RELOOKEZ VOTRE LEADERSHIP

Par

Hermann H. **CAKPO**
&
Mame Cafa **SALL**

RELOOKEZ VOTRE LEADERSHIP

H&C

Achevé d'être imprimé le 30 mars 2015
Dépôt légal 7357 du 19/03/2015 Bibliothèque Nationale du Bénin
ISBN : 979-99919-1-982-8

RELOOKEZ VOTRE LEADERSHIP

Votre programme de 90 jours pour faire passer votre leadership
à un niveau supérieur + 36 exercices d'optimisation
de votre capacité d'influence au 21è siècle

Par

Hermann H. **CAKPO**
&
Mame Cafa **SALL**

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS

« La plus grosse stupidité, c'est de toujours faire les choses de la même façon et espérer des résultats différents »

Albert Einstein

Comme ça, vous avez décidé de relooker votre leadership ? C'est une excellente décision que vous avez prise. Non seulement parce que nous ne pouvons pas continuer de faire les choses de la même façon et espérer de l'évolution mais aussi parce que les gens qui produisent des niveaux de résultats extraordinaires que ce soit dans leur vie personnelle ou dans leurs rapports avec les autres sont ceux qui savent s'arrêter de temps en temps pour se questionner sur leur façon de faire. Ils savent qu'on ne peut pas prendre les mêmes et recommencer tout en espérant des résultats meilleurs. Nous sommes heureux de mettre ce livre-programme à la disposition de ceux qui souhaitent engager des actions précises pour faire passer leur leadership à un niveau supérieur afin de faire passer les performances des équipes, groupes et familles qu'ils dirigent à un niveau supérieur.

Que vous cherchiez à inspirer vos enfants à rêver plus, à être plus, à faire plus et devenir plus, que vous dirigiez une grande institution que vous soyez déjà un leader charismatique, ce li-

vre vous aidera à voir les points sur lesquels vous excellez déjà et les points par rapport auxquels vous aurez besoin de faire un travail supplémentaire afin de faire passer votre capacité à influencer au 21è siècle à un niveau supérieur.

Nous avons reparti votre programme de travail sur 90 jours et en trois parties.

1) Une première partie où nous vous invitons à réfléchir sur les cancers qui rongent le potentiel en leadership de beaucoup de dirigeants et ce que vous devriez faire pour vous en prémunir ou vous en guérir
2) Une deuxième partie où nous partageons avec vous ces moments de vérité qui lorsqu'ils sont bien gérés efficacement vous permettent de faire monter d'un cran votre leadership historique ainsi que comment mieux les saisir la prochaine fois.
3) Une troisième partie où nous vous proposons des transitions précises à opérer pour relooker votre leadership et passer à un niveau supérieur dans votre capacité d'influence.

Vous n'aurez pas besoin de le lire d'un seul trait. Vous pouvez vous donner 90, et c'est ce que nous vous recommandons, pour vous arrêter 15 minutes par jour pour lire, faire les exercices, méditer sur votre façon de faire et engager des actions concrètes pour voir du résultat. Vous pouvez le lire d'un seul trait et ensuite faire le parcours de 90 jours ensuite. Si vous avez acheté également le livre Le Nouveau Leadership, nous vous conseillon

Pendant ce temps, nous serons à votre disposition pour avoir votre retour d'expérience et vos commentaires. Ecrivez-nous à **h.cakpo@hcbusiness.com** ou **mamecafa@hcbusiness.com**, nous serons heureux de vous répondre.

A votre excellence en leadership !

PREMIERE PARTIE

Guérir ou se prémunir des cancers du leadership

Etre le leader est une opportunité extraordinaire de remplir avec dévotion et engagement sa mission historique et passer la main. Nous avons tous la possibilité extraordinaire de devenir un héro lorsque nous sommes en position de pouvoir. Mais il se trouve que nous restons menacés par des virus capables de nous dessaisir de toutes les opportunités de devenir un leader efficace. Les 18 tendances suivantes sont parmi celles qui font dérouter les leaders. Vous avez aussi l'opportunité de les neutraliser pour emprunter le chemin du leadership de 5è niveau gage de l'efficacité et de l'impact durables.

JOUR 1

CANCER N°1 :

Penser que vous avez le pouvoir parce que vous avez du mérite

« La civilisation est toujours en péril lorsque ceux qui n'ont pas appris à obéir se voir accorder le droit de commander »

Fulton J. Sheen

Il n'est pas évident que vous ayez été choisi pour rien. C'est certainement parce que vous avez démontré certaines compétences. Vous devez plus voir un potentiel de progression et d'orientation de l'action et de l'efficacité collective plutôt qu'une consécration. Les capacités qui ont fait que vous avez accédé à votre position de leadership ne sont pas les mêmes que celles qu'il faut pour y réussir efficacement. Vous aurez à apprendre à votre poste de leader. Et c'est votre capacité à rester dans une conscience de vulnérabilité, ouvert pour découvrir et comprendre, écouter et s'adapter qui fera votre différence.

1. Quelles sont les raisons pour lesquelles vous avez accéder à votre position de leadership ?

2. En toute sincérité et pour ce que vous savez du leadership, quels sont les points par rapport auxquels vous devez progresser si vous entendez réussir votre mission ?

3. Quelle est la dynamique dans laquelle vous devez rester, les attitudes que vous devez adopter ou les leçons de leadership que vous devez suivre pour continuer de grandir et de croître pour mieux diriger ?

   Exemple : On ne finit jamais d'apprendre. C'est surtout lorsque vous pensez que vous y êtes que les détails les plus importants peuvent vous échapper.

JOUR 2

CANCER N°2

Penser que vous avez du pouvoir pour l'exercer

« Un vrai leader doit avoir une politique de porte-ouverte de sorte que les gens n'aient pas peur de l'approcher pour quelque raison »

Harold S. GENEEN

« J'ai négligé de serrer la main aux gens et de me montrer amical. C'était une grave erreur de leadership »

Lee Iacocca, Ancien PDG de Chrysler

La plupart des leaders ont vite fait de tomber dans le piège de l'exercice du pouvoir. D'ailleurs, dans la plupart des cas, la première des choses qu'ils font lorsqu'ils y accèdent, c'est de se créer les conditions pour l'exercer avec plénitude et ne laisser rien leur échapper. Ils travaillent surtout à tout ramener sous leur contrôle et tous ceux d'échapper à leur pouvoir sont écrasés. En procédant ainsi, ils perdent de vue l'objectif essentiel du pouvoir dont ils sont devenus le dépositaire. Ce qu'ils oublient, c'est qu'on ne devient pas chef pour exprimer son pouvoir et son autorité. On devient chef pour faire progresser

les choses et les autres. Pour un président de la République ce sera pour faire grandir et prospérer une nation. Pour un ministre ce sera pour assurer des avancées majeures dans son domaine d'action. Pour un directeur général ce sera pour assurer la mission historique de son entreprise avec rentabilité. Une question que chaque leader doit se poser : « Pourquoi j'ai été élu, que dois-je faire afin d'assurer des avancées majeures à mon groupe, entreprise, département ou pays ? ».

1. Quels sont les problèmes auxquels l'entité (entreprise, pays, département…) que vous êtes appelés à diriger est confronté et que vous êtes appelés à diriger ?

____

____

____

2. Quels seront les 5 piliers majeurs de l'exercice de votre pouvoir afin d'assurer que vous agissez dans l'intérêt général et assurer la mission pour laquelle vous avez été appelé ?

____

____

____

3. Quelles sont les fausses priorités (ou préoccupations) des mauvais leaders qui en fait constituent des pièges et auxquels vous devez absolument échapper ?

   Exemple : Déployer les ornements et les éléments de prestige et de l'exercice du nouveau pouvoir acquis.

____

____

____

JOUR 3

. . . .

CANCER N°3

Etre préoccupé par sa propre sécurité

« Vous pouvez rêver, créer, concevoir et construire la plus merveilleuse au monde mais vous aurez besoin des gens pour transformer votre rêve en réalité

Walt DISNEY

On ne devient certainement pas leader pour être un martyr. Ceci est une chose mais on est leader pour défendre une cause et s'engager pleinement dans une mission pour laquelle vous êtes suffisamment déterminé à « mourir » s'il le faut. On est leader pour sécuriser la cause et non pour sa propre sécurité. Il est dommage qu'un leader paye de son sang pour son engagement mais c'est aussi souvent la manière la plus retentissante d'encrer la vision. Ceci a été le cas avec Martin Luther King, Jésus-Christ de Nazareth ou encore Mahatma Gandhi. La plupart des leaders ont la trouille. Ils ne sont pas suffisamment engagés, ils n'y croient pas fortement. Et dès qu'ils risquent de perdre leur pouvoir (par la mort ou le limogeage), ils sont prêts à tous les compromis possibles afin de continuer d'avoir le pouvoir. En général, c'est ce qui ronge

leur pouvoir et la dépouille. Il n'y a rien d'aussi misérable qu'un leader qui ne se sent pas en sécurité. Il ne décide tout simplement plus par lui-même. Il vit par instinct de survie et comme c'est souvent, il compromet la mission.

1. Etes-vous suffisamment déterminé pour garantir l'efficacité de la mission pour laquelle vous êtes appelées? Vous n'aurez pas besoin de devenir un martyr forcément, quelles sont les compromissions que vous n'accepterez pas ?

____

____

____

2. Comment saurez-vous que votre mission est entrain d'être accompli (Indicateur de résultat) et qu'allez-vous donner pour l'accomplir en toute plénitude et avec efficacité (Prix à payer) ?

INDICATEUR DE RESULTAT : Les coûts sont maitrisés et la rentabilité assurée

PRIX A PAYER : Sursoir les privilèges et avantages directement liés au fait que je suis le Chef.

INDICATEUR DE RESULTAT : ______________________

PRIX A PAYER : ______________________________

INDICATEUR DE RESULTAT : ______________________________

PRIX A PAYER : ______________________________

3. Que devez-vous être entrain de faire pour vous dire que vous êtes un leader déterminé ?

____

____

____

4. Quels sont les signaux qui devraient vous amener à démissionner parce que vous ne voudrez pas compromettre votre vision et vos valeurs ?

____

____

____

JOUR 4

. . . .

CANCER N°4

Vouloir écouter, s'inspirer de ou se laisser influencer par les dinosaures

« Le leadership efficace implique que vous preniez des responsabilités pour le bien-être du groupe, ce qui veut dire que certaines personnes vont s'énerver face à vos actions et vos décisions. C'est inévitable – surtout si vous êtes honorable »

Colin Powell

C'est du politiquement correct que de pratiquer la gouvernance de la concertation surtout externe. Vous êtes venus dans un milieu et il y a des devanciers, des gens qui sont là avant vous. Vous ne pouvez pas ne pas tenir compte d'eux. Ils ont une expérience dont vous aurez certainement besoin. Comme on le dit, c'est au bout de l'ancienne corde qu'on tisse la nouvelle. Mais il est important de ne pas tomber dans les pièges des dinosaures compromettant ainsi votre mission. Il y a un équilibre à trouver ici entre le besoin d'être à l'écoute des gens (aînés) qui étaient là avant vous et l'urgence de faire véritablement progresser les choses. Vous n'êtes pas là

juste pour poursuivre mais certainement pour améliorer. Vous conserverez ce qu'il y a d'inaltérable mais vous devez absolument faire avancer les choses. Naturellement, si vous avez peur pour votre sécurité, vous sentirez le besoin de jouer avec les règles du milieu, de vous faire initier et de vous faire prendre en otage. Votre mission s'en sortira compromise. Vous ne saurez certainement jamais créer la rupture nécessaire pour réellement faire avancer les choses.

1. Quels sont les principes rigides qui caractérisent le milieu que vous intégrer et dont vous vous sentez devoir absolument tenir compte ?

REGLE RIGIDE : On ne touche pas les intérêts du lobby des ......
BLOCAGE POTENTIEL OU BOULEVARD DE PROGRES ? : Blocage
CONDUITE A TENIR : Engager des reformes concernées et créer les conditions d'émergence de nouvelles forces

REGLE RIGIDE : ______________________________
BLOCAGE OU BOULEVARD DE PROGRES ?: ______________
____
CONDUITE A TENIR ______________________________
____

REGLE RIGIDE : ______________________________
BLOCAGE OU BOULEVARD DE PROGRES ?: ______________
____
CONDUITE A TENIR ______________________________

____

REGLE RIGIDE : ________________________________

BLOCAGE OU BOULEVARD DE PROGRES ?:____________

____

CONDUITE A TENIR ______________________________

____

REGLE RIGIDE : ________________________________

BLOCAGE OU BOULEVARD DE PROGRES ?:____________

____

CONDUITE A TENIR ______________________________

____

2. Vouloir changer les choses, créer les ruptures nécessaires afin de créer les conditions du progrès ne vous assurera certainement pas un havre de paix immédiat mais les seuls leaders qui ont pu faire quelque chose de mémorable ont dû créer des ruptures. Quels sont les changements et reformes courageuses que vous devrez engager afin de créer les conditions de progrès et de croissance ?

RUPTURE A OPERER : ____________________________

POINT CRITIQUE NECESSITANT ATTENTION : __________

____

RUPTURE A OPERER : ____________________________

POINT CRITIQUE NECESSITANT ATTENTION : __________

____

RUPTURE A OPERER : ______________________________
POINT CRITIQUE NECESSITANT ATTENTION : ___________
____

3. Quelles sont les règles que vous devez respecter absolument au moment d'écouter les devanciers et de lier des alliances afin de ne surtout pas compromettre votre mission ?

Exemple : Je resterai ouvert pour écouter, averti pour savoir à quoi doivent servir les conseils et je n'utiliserai que ce qui fera progresser la vision.

____
____
____
____

JOUR 5

. . . .

CANCER N°5

Vouloir plaire aux gens

« Je ne peux pas vous donner la formule du succès mais je peux vous donner la formule de l'échec. La voici : vouloir plaire à tout le monde»

Herbert SWOPE

Margaret Thatcher est certainement l'un des leaders les plus durs que le monde occidental aura connu dans une démocratie moderne. On ne l'appelle pas par hasard la dame de fer. L'une des principales caractéristiques de l'action de Margaret Thatcher est qu'à partir du moment où une chose est bonne à faire, vous n'avez pas à vous demander comment est-ce que vous allez vous sentir personnellement ni comment les gens vont se sentir maintenant, vous devez garder un œil constant sur les objectifs à atteindre qui sur le long terme feront un bien énorme à tous. Il va de soi que vous ne pouvez pas devenir populaire ce faisant. Mais c'est le piège dans lequel la plupart des leaders tombent. Ils veulent plaire, ils font trop attention aux gens qui rouspètent.

Les gens qui ont faim n'acceptent pas qu'on conserve le blé pour la semence. Ils veulent l'écraser maintenant afin d'assouvir leur faim mais il faut un leader pour comprendre qu'il n'y a que la semence qui assure la récolte nécessaire aux mois prochains. Et comme le dit si bien John C. MAXWEll, « vous ne pouvez pas rendre les gens heureux, vous ne pouvez que les aider ». Quoi que vous fassiez, les gens rouspéteront et votre action ne doit pas être orientée par comment ils se sentent ni comment vous vous sentez mais par rapport aux résultats irrémédiables à atteindre.

1. Parmi les choix que vous devez opérer ainsi que les réformes que vous devez engager, lesquels risquent d'être les plus impopulaires ? Pourquoi vous ne devez pas reculer ?

REFORME IMPOPULAIRE :

____

POURQUOI C'EST IRREMEDIABLE :

____

____

REFORME IMPOPULAIRE :

____

POURQUOI C'EST IRREMEDIABLE :

____

____

REFORME IMPOPULAIRE :

POURQUOI C'EST IRREMEDIABLE :

2. Quelle sera votre démarche de concertation pour faire adhérer progressivement les gens à vos réformes et faire progresser les choses ? Comment allez-vous procéder étape par étape ? N'oubliez pas que vouloir aller vite est une nécessité et un piège à la fois.

JOUR 6

CANCER N°6

S'entourer de yes-men

« Les leaders exceptionnels de tous les temps sont ceux qui se fixent pour eux-mêmes des quotas et les dépassent à chaque fois »

Thomas Watson, Fondateur IBM

Plus vous avez des gens fort autour de vous, plus fort sera votre leadership. Le Président des Etats-Unis dirige un pays fort et il ne peut pas se permettre de faire du n'importe quoi. Non parce qu'il risque de susciter des émeutes mais parce que son pouvoir est suffisamment encadrer par des institutions fortes qui limitent les possibilités d'exagération. En la matière la sentence est immédiate au bout de quatre ans. Mais aussi drôle que cela puisse l'être, les Etats-Unis reste une nation forte si ce n'est la plus forte du monde. Votre gouvernement ou votre autorité ne peut être fort que de la force des gens qui la font. Plus ils sont faibles, plus l'unicité de votre point de vue va prendre le dessus sans être discuté et affiné, toute chose limitant vos chances de prendre les meilleures décisions dans les meilleures conditions possibles. Comme le dit Robin Sharma, toute chose étant égale part ailleurs « l'entreprise leader (la

plus forte) sera celle qui contient en son sein le plus grand nombre de leaders (des gens forts) ». Si vous vous entourez de bénis oui oui que vous dominerez, vous ne bâtirez rien de fort.

1. Lorsque vous considérez vos collaborateurs immédiats actuels, pourquoi ne sont-ils pas en mesure de vous contester ? Quels ajustements allez-vous apporter pour les rendre fort ?

CAUSE DE FAIBLESSE : J'ai des gens qui sont prêts à tous pour conserver leurs postes dont l'encensement.

AJUSTEMENTS : Recruter des gens qui n'ont pas faim et qui ont des idéaux à défendre jusqu'au bout

CAUSE DE FAIBLESSE : ______________________________

____

AJUSTEMENT : __________________________________

____

CAUSE DE FAIBLESSE : ______________________________

____

AJUSTEMENT : __________________________________

____

CAUSE DE FAIBLESSE : ______________________________

____

AJUSTEMENT : __________________________________

Pourquoi avez-vous peur de la contestation et l'écrasez? Dans quel piège tombez-vous ce faisant ?

CONSEQUENCE REDOUTEE : On ne saura jamais qui est le chef et les gens penseront que je ne m'y connais pas si je dois tenir à chaque fois compte de leurs remarques.

PIEGE : Vous ratez l'occasion de prendre des décisions plus fortes et judicieuses parce que nourries par la diversité de vue.

CONSEQUENCE REDOUTEE

____

____

PIEGE : ____

____

CONSEQUENCE REDOUTEE

____

____

PIEGE : ____

____

CONSEQUENCE REDOUTEE

____

____

PIEGE : ____

____

Quelles procédures de décisions collectives vous devez mettre en place pour assurer la discussion et la richesse des contributions afin de prendre les meilleures décisions possibles à chaque fois ?

EXEMPLE : Chaque collaborateur a le devoir d'exercer son droit de dire « NON » et « Je n'étais pas sûr qu'on m'écoute » serai considéré comme une trahison.

___

___

___

2. Quelles doivent être les capacités minimum des gens qui travailleront dans votre entourage immédiat afin de vous aider à élever le niveau de conscience de vos choix et assurer le progrès ?

___

___

___

JOUR 7

. . . .

CANCER N°7

Penser que vous pouvez tout connaitre/faire

« Le moment à partir duquel vous pensez que vous connaissez tout est le moment à partir duquel vous ne connaissez plus rien »

Robin Sharma

Les dirigeants pour la plupart du temps sont des gens intelligents. Sauf que la vraie manifestation de leur intelligence se consacre à leurs capacités à se dire qu'ils ne connaissent rien afin de mieux analyser, de mieux apprendre pour mieux décider. La conscience de l'omnipotence fait tomber dans le piège que le leader ne sait plus qu'il y a des domaines de compétence (nouveaux) qui lui échappent. Il a été, n'est-ce pas, un si brillant cadre si bien qu'il pense continuer de briller. Le piège classique est « C'est parce que je suis le meilleur qu'on m'a choisi ». Ce n'est pas parce que vous êtes le meilleur qui fait qu'on vous a choisi, non. C'est parce que vous pouvez être le meilleur qu'on vous a choisi. L'élévation à une position de leadership n'est jamais une consécration ni une performance. Au contraire c'est une présomption de compétence. Et pour consacrer et confirmer cette présomp-

tion, il faudra rester ouvert, continuer d'apprendre, continuer de croitre pour rester en mesure de faire évoluer les choses. Il faut surtout se laisser dépendre des compétences des autres parce que vous n'êtes pas patron pour faire les choses, mais pour les faire faire. Vous n'êtes pas ici en tant que le plus intelligent. Vous êtes ici pour faire fructifier les intelligences.

1. Qu'est-ce qui vous préoccupe actuellement en tant que leader quant au besoin de bien faire les choses ?

ILLUSION : Je pense que si je n'interviens pas rien de bon ne sera fait
VOTRE ROLE : Je dois définir et créer les conditions d'excellence et laisser les gens exceller

ILLUSION : ______________________________
VOTRE ROLE : ______________________________

ILLUSION : ______________________________
VOTRE ROLE : ______________________________

ILLUSION : ______________________________
VOTRE ROLE : ______________________________

2. Quels sont les domaines d'intervention que vous continuez de vous réserver et que vous devez absolument déléguer ? A qui devez-vous le déléguer?

DOMAINE DE COMPETENCE : L'allocation budgétaire

DELEGATAIRE : Les responsables opérationnels
CONDITIONS : Ils assurent désormais la rentabilité de leurs entités. Je les forme à cet effet.
OPPORTUNITE : Les gens ne seront plus limités dans les résultats qu'ils peuvent atteindre.

DOMAINE DE COMPETENCE : ______________________
DELEGATAIRE : ______________________
CONDITIONS : ______________________
OPPORTUNITE : ______________________

DOMAINE DE COMPETENCE : ______________________
DELEGATAIRE : ______________________
CONDITIONS : ______________________
OPPORTUNITE : ______________________

3. Quelles sont les trois priorités (point d'intervention) auxquelles vous allez vous consacrer désormais afin de mieux jouer votre rôle de leader ?

PRIORITE N°1 ______________________

____

PRIORITE N°2 ______________________

____

PRIORITE N°3 ______________________

____

JOUR 8

CANCER N°8

Penser que vous n'avez plus besoin d'apprendre

« L'éducation est la mère du leadership »

Wendell Willkie

C'est le piège le plus dangereux dans lequel un leader puisse tomber. Les leaders qui pensent avoir atteint un plateau indémolissable se prennent à leur propre piège. Ils maîtrisent ce qu'ils ont maîtrisés jusque-là et tout ce qu'il y a de nouveau leur échappe tout simplement. Les parents ont de plus en plus du mal à éduquer et encadrer leurs enfants pour le simple fait que ces derniers ont de l'avance sur eux et sont confrontés à des défis et des opportunités que les parents ne maîtrisent pas. Comment allez-vous pouvoir encadrer un enfant si vous ne connaissez même les passions de son époque (Jeux vidéos, réseaux sociaux, stars, chaînes musicales, gadgets…). Ceci fait entrer dans un conflit de génération inutile où les plus jeunes sont accusés alors que ce sont les aînés qui sont en retard parce qu'en rupture de croissance par rapport à ce qu'il faut savoir et être pour continuer d'influer et d'impacter. Si vous cessez d'apprendre, vous cessez d'être un leader (Kenneth

Blanchard). Le défi du leader est désormais la capacité à croître plus rapidement que les défis à relever pour rester à la hauteur si ce n'est au dessus de la mêlée. Vous devez continuez de croître pour continuer de diriger.

1. Quelles sont les nouvelles réalités auxquelles les leaders de ce siècle sont confrontées et vont être confrontées et quelles nouvelles compétences/attitudes devront-ils acquérir ?

NOUVELLES REALITES : ____________________
NOUVELLES COMPETENCES ____________________
____

NOUVELLES REALITES : ____________________
NOUVELLES COMPETENCES ____________________
____

NOUVELLES REALITES : ____________________
NOUVELLES COMPETENCES ____________________
____

2. Quels dispositifs (rituels) allez-vous mettre en place pour assurer que vous rester à chaque fois en mesure de gérer les complexités et les nouveautés liées à votre domaine d'action ?

____
____
____

3. Quels sont les domaines dans lesquels vous avez accusé du retard et pour lesquels vous devez vous remettre à l'école tout de suite ? Précisez la date de début.

JOUR 9

CANCER N° 9

Penser que vous êtes indispensable et irremplacable

« L'exemple n'est pas le principal moyen d'influencer les gens, c'est le seul moyen »

Albert SCHWEITZER

Même lorsqu'ils ont remplacé quelqu'un qui était là avant eux, qui lui aussi se croyait indispensable et irremplaçable, la plupart des leaders renouvellent cette inconscience qui les fait glisser dans l'insouciance quant à la réalité irréfutable et irrémédiable qu'ils vont passer. Comme le puissant empereur qui a dirigé le plus puissant empire il y a quelques années, décennies ou siècles, comme ce souverain omnipotent, vous allez passer. Votre règne ne sera pas éternel et vous allez passer. Vous pouvez rester le plus longtemps possible et il y a des conditions limitatives à celle-ci (vous ne devez pas le perdre de vue) mais tôt ou tard vous allez passer. Et même pendant que vous serez entrain d'exceller, vous restez remplaçable. Il y a quelqu'un qui puisse mieux faire que vous. C'est pour cela que vous devez rester en pleine conscience que vous pouvez

et devez partir à tout moment, travailler à créer les conditions à cet effet, et laisser un bel héritage. Ne pensez surtout pas que c'est en restant longtemps que vous marquerez l'histoire. C'est en la marquant à chaque instant que vous aurez utilisé votre génie (en quoi vous croyez si tant) pour laisser des traces qui vaillent la peine.

1. Quelles sont les particularités que vous pensez avoir et qui pourraient vous amener à penser que vous seriez indispensables et irremplaçables (en toute sincérité) ? Ne dites surtout pas que vous ne vous croyez pas indispensables.

____

____

____

____

____

2. Comment avez-vous pu arriver à devenir indispensable et presqu'irremplaçable ? Quels chemins avez-vous suivi? Quelle conscience avez-vous développée ? Quelle initiation avez-vous suivie ? (accompagnement, livres lus, système de mentoring, mode de pensée… ? Décortiquez le secret de votre génie).

____

____

____

____

3. Comment allez-vous faire afin que le système dont vous êtes le dépositaire créé le plus grand nombre de gens indispensables et irremplaçables possibles maintenant que vous êtes là et pendant que vous ne serez pas là de manière à perpétuer les conditions d'excellence et de performance au sein de votre organisation ?

____

____

____

____

4. Quelles sont les choses que vous n'êtes pas sûr que les gens pourront faire quand vous ne serez plus là et comment allez-vous les préparer dès maintenant à être en mesure de les faire quand vous ne serez plus là et surtout si vous devriez partir à tout moment.

DELICATESSE A GERER : ____________________________
METHODE DE TRANSFERT : ___________________________

____

DELICATESSE A GERER : ____________________________
METHODE DE TRANSFERT : ___________________________

____

DELICATESSE A GERER : ____________________________
METHODE DE TRANSFERT : ___________________________

____

DELICATESSE A GERER : ________________________________
METHODE DE TRANSFERT : ______________________________
____

5. Listez trois (3) personnes qui peuvent faire les choses autant que vous les faites si vous les initiez, les préparez et les accompagnez à cet effet (soyez objectif sans laisser le cœur dominer) –sachant que le rôle ultime d'un leader, c'est de fabriquer d'autres leaders.

DAUPHIN N°1 : ____
ACCOMPAGNEMENT NECESSAIRE :______________________
____
____

DAUPHIN N°2 : ____
ACCOMPAGNEMENT NECESSAIRE :______________________
____
____

DAUPHIN N°3 : ____
ACCOMPAGNEMENT NECESSAIRE :______________________
____
____

JOUR 10

CANCER N° 10

Sous-estimer ses opposants

« Le jour où vos soldats ne vous parlent plus de leurs problèmes, vous avez arrêté de les diriger. Soit ils n'ont plus confiance que vous pouvez les aider ou soit ils ont fini par conclure que vous ne vous préoccupez pas pour eux. Dans l'un ou l'autre cas, c'est un échec de votre leadership »

Colin Powell

Lorsqu'un leader réussit brillamment par sa méthode à créer la fronde au sein de son organisation, il tombe dans un autre piège. Se basant sur les pouvoirs dont il est actuellement le dépositaire, voyant les puissances qu'il a pu exprimer par le passé, les gens qu'il a su faire trembler, il en vient à sous-estimer les gens qui s'opposent à lui. Il les affronte directement et en public. « Ils ne sont que des rats et je vais les fumer tous », « Ils n'ont aucune idée de ce dont je suis capable », « Je vais leur montrer qui est le chef ici », « C'est à eux de trembler parce qu'ils n'ont rien », « Jusqu'à nouvel ordre, je suis le Chef ici, n'en déplaise à qui que ce soit ». Comme disait l'autre un chef qui crie est un chef qui tremble. Le leader se voit ainsi, oublie trop facilement que tout ordre finit toujours par être renversé

et que ces détracteurs ne peuvent rester sans rien faire. Parfois ces derniers sont plus entreprenants au quotidien à faire des choses qui les rapprochent de la prise du pouvoir qu'il ne fait rien lui à renforcer son pouvoir. Et justement, c'est l'oubli de « d'où on est parti » et la surestimation de son omnipotence qui font tomber dans ce piège. Si on prend le cas des rebelles ou opposants devenus présidents, lorsqu'ils sont au pouvoir, ils oublient subitement le processus par lequel ils sont passés pour accéder au pouvoir et comment eux faibles avaient réussi à se renforcer progressivement et le puissant président qui au fil des temps s'est affaiblit progressivement malgré tout ce à quoi il a pu goûter et toucher en tant que président.

1. Lorsque vous commencez par surestimer votre invulnérabilité et l'impuissance des autres, faites l'exercice suivant. Listez les différentes étapes par lesquelles vous êtes passés pour accéder au pouvoir (renverser). Dîtes-vous : « N'importe qui peut faire ce cheminement, je ne suis pas invincible ». Déclinez les étapes de votre ascension ici.

____

____

____

____

____

____

____

2. Il est possible que vous ayez compté sur certains soutiens et que vous pensiez que vous avez le contrôle de ces soutiens et qu'ils ne vous lâcheront pas. Pour sortir de cette illusion, listez tous ces leaders qui ont été lâchés par leur soutien.

Quelques exemples : Kadhafi, Mobutu, Gbagbo, Thatcher, Hitler…

____

____

____

____

3. Quelles sont les sources actuelles de votre pouvoir et pouvez-vous dire qu'elles sont durables et qu'elles resteront même lorsque vous ne serez plus au poste ?

SOURCE DE POUVOIR : Mon exemplarité
DURABILITE : Au-delà de mon poste actuel

SOURCE DE POUVOIR : ___________________________
DURABILITE : ___________________________________

SOURCE DE POUVOIR : ___________________________
DURABILITE : ___________________________________

SOURCE DE POUVOIR : ___________________________
DURABILITE : ___________________________________

SOURCE DE POUVOIR : ____________________
DURABILITE : ____________________

Si vous n'avez pas suffisamment de sources qui ne tariront pas même lorsque vous ne serez plus au pouvoir, vous devez travailler maintenant à les remplacer par des sources durables c'est seulement ainsi que vous pourrez être rétabli dans votre autorité (morale) quoi qu'il arrive.

Il arrivera un moment où vous devrez reconnaître votre vulnérabilité, laisser les nouveaux forts gagner. Ce ne sera pas de la faiblesse. Alors, quels seront les signaux qui vous laisseront comprendre que c'est le moment de céder avant que cela ne soit trop tard ? Rappelez-vous ce sera du réalisme et non de la faiblesse.

____
____
____
____

JOUR 11

....

CANCER N° 11

Le nepotisme

« Le leadership, c'est la capacité à transformer une vision en réalité »

Warren BENNIS

Lorsqu'un leader ne sait pas utiliser des critères objectifs par rapport auxquels ils traitent les gens quels qu'ils soient, lorsqu'il a trop tendance à suivre les penchants de son cœur, il commence lui-même à créer la ligne de démarcation entre les favorisés et les défavorisés de son système. Qui aura pondu les œufs de la fronde ? Lui-même. C'est le cancer le plus fréquent et il l'est parce que la plupart des leaders croient tellement en leurs pouvoirs discrétionnaires qu'ils pensent qu'ils sont libres de faire ce qu'ils veulent pourvu que ce soit ce que leur cœur leur dit. Les vrais leaders ne suivent pas que leurs cœurs. Ils savent dépasser les familiarités et leurs intérêts personnels pour décider en toute objectivité afin d'obtenir les résultats qui leur permettront d'assurer l'excellence et d'en renforcer les conditions. Les grands leaders savent dire à leurs proches : « Je t'aime bien et te réitère mon affection mais pour les intérêts de l'organisation, je suis obligé de me

séparer de toi ». C'est cela même le leadership parce qu'il faut du dépassement de soi pour y arriver.

1. Quels sont les penchants (faibles ou faiblesses) qui vous poussent souvent à favoriser certaines personnes ou groupe et à quoi vous devez résister si vous devez continuer de prendre des décisions objectives ?

____

____

____

____

2. Quels sont les critères objectifs que vous devez utiliser désormais pour prendre les décisions à l'égard des gens de manière à ne pas tomber dans le piège du favoritisme?

____

____

____

____

3. Vous aurez besoin d'un peu de froideur en plus de l'objectivité pour ne pas avoir tendance à favoriser les gens que vous aimez/préférez. Quelles sont les phra-

ses que vous devez leur dire ou vous dire pour prendre les décisions à prendre (sans trop les choquer) ?

JOUR 12

. . . .

CANCER N°12

La promotion personnelle

« Ne vous préoccupez pas du soutien de vos amis. N'ayez pas peur de vous faire des ennemis. Concentrez-vous à gagner parce que si vous gagnez, vos ennemis ne pourront pas vous faire mal et si vous perdez vos amis ne pourront pas vous soutenir »

Paul 'Bear' BRYANT

On ne sait pas qu'on est tombé dans le piège de la promotion personnelle. Lorsque votre entreprise ou organisation commence à produire des niveaux de résultats extraordinaires, les gens ont envie de voir qui est derrière l'excellence révélée. Certains leaders préfèrent rester dans l'anonymat ou la discrétion. D'autres en profite pour s'afficher, s'exhiber et bomber le torse. « J'ai défini une stratégie exceptionnelle. Vous savez au moment où je prenais les rênes ici, rien n'était évident. Mais j'ai su prendre les bonnes décisions et voilà le résultat. Je suis fier de ce que j'ai accompli comme tâche ici ». Comme vous pouvez le voir, ça sent très mauvais et le cancer N° 13 nous montrera où cela conduit souvent. Pendant ce temps, vous savez qu'on n'est pas leader pour soi ni à cause de soi. On n'est pas leader parce qu'on est le meilleur mais parce qu'on peut créer les conditions meilleures pour avoir

les meilleurs résultats possibles. L'autre chose importante c'est que si vous passez votre temps à vous promouvoir vous-même, l'entreprise ou l'organisation ne sera rien après vous, elle sera en déconfiture totale comme c'est souvent le cas après de longs règnes.

1. Quelles sont les raisons pour lesquelles vous avez tendance à vous faire passer avant votre institution, équipe ou pays ? Qu'est-ce que vous devez vous dire pour les supprimer ?

RAISON DE PROMOTION PERSONNEL____________________
RAISON DE DETOUR : ____________________________________

RAISON DE PROMOTION PERSONNEL____________________
RAISON DE DETOUR : ____________________________________

RAISON DE PROMOTION PERSONNEL____________________
RAISON DE DETOUR : ____________________________________

RAISON DE PROMOTION PERSONNEL____________________
RAISON DE DETOUR : ____________________________________

2. Quels impacts une telle attitude pourrait-elle avoir sur les gens que vous dirigez ?

____

____

____

____

3. Qu'est-ce que vous gagneriez à faire passer votre équipe, votre entreprise ou votre institution avant vous-même ?

JOUR 13

....

CANCER N°13

Penser que plus rien ne vous est impossible

« Le leader amène les gens là où ils veulent aller. Un grand leader amène les gens là où ils ne veulent nécessairement pas aller mais où ils doivent aller »

Rosalynn CARTER

Au fur et à mesure que certains leaders (avec leurs organisations) arrivent à atteindre des niveaux de résultats extraordinaires, le leader commence à penser qu'il arrive à produire des niveaux de résultats extraordinaires à cause de lui. Il oublie subitement que c'est parce que certaines conditions ont été créées et que certaines opportunités ont été offertes à un moment donné qu'il a réussi à produire des niveaux de résultats exceptionnels. Alors ne se demandant plus comment il peut créer ces conditions, ne vérifiant plus si les opportunités existent et étant convaincu que c'est à cause de lui qu'il a réussi et qu'il va réussir à nouveau, le leader embarque son organisation dans des rêves et projets qui finissent par lui coûter très chers et l'emportent dans leurs vagues.

Oui rien ne vous est (et ne vous sera) impossible mais il existe plutôt des conditions et des opportunités qui facilitent certains résultats. C'est une chose à ne pas perdre de vue. Les meilleurs travaillent à renouveler les conditions et à se créer les opportunités nécessaires, y mettent de leur courage et de leur engagement pour continuer d'exceller mais en toute humilité. Quand on leur demande leur secret de réussite, ils répondent : « Nous avons été chanceux. Nous sommes arrivés au meilleur moment où les conditions du marché étaient favorables. Il y a des opportunités. Nous les avons saisis et Dieu Merci nous avons atteint les résultats dont tout le monde parlent aujourd'hui. Mais je peux vous dire que nous ne savions pas que nous y arriverons. Nous avons eu vraiment de la chance ».

1. Si vous avez connu des succès par le passé et pouvez en connaitre, quelles ont été les conditions favorables et les opportunités disponibles qui vous ont facilité la tâche ?

SUCCES : ____

CONDITIONS FAVORABLES : ______________________________

____

____

OPPORTUNITES DISPONIBLES SAISIES : ___________________

____

NOTRE CONTRIBUTION POSITIVE : _______________________

____

ETAT D'ESPRIT ET VALEURS POUR LES RENOUVELER : _____

____

SUCCES : ____________________

CONDITIONS FAVORABLES : ____________________

____

____

OPPORTUNITES DISPONIBLES SAISIES : ____________________

____

NOTRE CONTRIBUTION POSITIVE : ____________________

____

ETAT D'ESPRIT ET VALEURS POUR LES RENOUVELER : ____

____

SUCCES : ____________________

CONDITIONS FAVORABLES : ____________________

____

____

OPPORTUNITES DISPONIBLES SAISIES : ____________________

____

NOTRE CONTRIBUTION POSITIVE : ____________________

____

ETAT D'ESPRIT ET VALEURS POUR LES RENOUVELER : ____

____

2. Quelles sont les opportunités que vous avez ratés parce que vous avez perdu de vue les conditions nécessaires à remplir pour continuer de connaitre du succès ?

JOUR 14

CANCER N°14

La négligence des fondamentaux

« Le succès est un mauvais maître parce que lorsque nous réussissons, nous arrêtons de faire ce qui nous a permis de réussir la première fois »

Bill Gates

Il y a des attitudes, un état d'esprit dans lequel vous étiez et qui vous ont permis de connaitre le succès, d'accéder à votre position actuelle. Maintenant que vous y êtes, vous avez tendance à penser que la meilleure façon pour vous de rester là où vous êtes ou éventuellement de progresser, c'est de faire des choses plus grandes et plus « adaptées » ou encore « plus à la mode ». Vous devez avoir raison. Les qualités qui vous ont permis d'y arriver ne sont pas suffisantes pour rester et progresser mais cela ne veut pas dire que certains fondamentaux ne seraient pas nécessaires. De la même manière que la terre ne ment jamais, les fondamentaux et les qualités de base qui vous ont permis d'être là où vous êtes ne peuvent pas être facilement négligés. Vous devez changer de classe sociale, mais les remarques de votre ami d'enfance peuvent

compter. Vous ne pouvez pas oublier d'où vous venez. Vous n'avez même pas besoin d'humilité pour le savoir, juste de la clairvoyance. Bill Gates a bien donné l'avertissement : « Tout succès est un échec parce que lorsque nous réussissons, nous arrêtons de faire ce qui nous a permis de connaitre la réussite».

1. Maintenant que vous êtes en situation de leadership ou avez connu de l'avancement, quelles sont les nouvelles attitudes/règles que vous voulez vous imposer ?

____

____

____

____

____

2. Quelles les bonnes choses que vous faisiez avant et qui vous ont permis d'arriver à votre position actuelle ?

____

____

____

____

3. Quels sont les éléments critiques qui figurent sur la LISTE 2 et qui ne sont pas sur la LISTE 1 ?

____

____

____

4. Sachant que vos bonnes habitudes efficaces ne peuvent pas mentir, listez les fondamentaux qui vous permettront d'assurer la continuité de l'efficacité de votre leadership.

____

____

____

____

JOUR 15

CANCER N° 15

Mettre en place un système axé sur les hommes

« La façon dont une équipe fonctionne ensemble détermines son succès. Vous pouvez avoir le meilleur groupe de stars au monde, s'ils ne fusionnent pas ensemble, ce n'est pas la peine »

Babe RUTH

On a vu avec l'effondrement du régime de Kadhafi que tout système ou institution basée sur les hommes ne peut pas durer parce qu'en réalité, les hommes passent mais les institutions doivent être perpétuées. Les hommes vous trahiront, et ce type de système s'effondra si les gens que vous nourrissiez ont de nouveaux intérêts. Il y a une sorte de vanité à vouloir mettre en place le système pour qu'il vous garantisse la perpétuité. La manière la plus facile de s'y prendre, c'est de développer un système qui perpétue des valeurs universelles solides qui puissent résister au temps et à l'espace. Le secret des Etats-Unis d'Amérique, c'est d'avoir réussi à bâtir leur système sur des institutions et des valeurs plus fortes que les hommes. Ils

apportent juste quelques amendements tous les 50 ans alors que les autres nations qui ont bâti un système axé sur les hommes et les régimes, sont obligés à des reformes tous les 5 ans presque. Lorsque le système est axé sur les hommes, il est aléatoire, les hommes sont faits en fonction des intentions du moment qui ne vont pas au-delà de leur nez.

1. Quelles sont les décisions que vous avez prises (choix opérés) qui ne tiennent pas vraiment compte de la nécessité de perpétuer des valeurs plutôt que de satisfaire des hommes ?

____

____

____

____

2. Quels sont les critères que vos décisions et choix doivent respecter pour s'assurer qu'ils ne sont pas axés sur les hommes mais visent d'abord à renforcer l'institution et à créer des conditions d'exceller avec et sans vous ?

____

____

____

3. Quels sont les hommes du système sur qui vous comptez actuellement ? Qu'est-ce que vous appréciez chez eux ? Que pouvez-vous faire pour créer les conditions nécessaires à ce que n'importe qui puisse développer et démontrer de ces aptitudes et valeurs que vous appréciez chez eux ?

HOMME DE CONFIANCES ________________________________
VALEURS DEMONTREES __________________________________

____
CONDITIONS DE TRANSFERT/GENERALISATION__________

____

____

HOMME DE CONFIANCES ________________________________
VALEURS DEMONTREES __________________________________

____
CONDITIONS DE TRANSFERT/GENERALISATION__________

____

____

HOMME DE CONFIANCES ________________________________
VALEURS DEMONTREES __________________________________

____
CONDITIONS DE TRANSFERT/GENERALISATION__________

____

____

JOUR 16

CANCER N° 16

Vouloir utiliser la peur pour regner

« Lorsqu'il est question de style, suivez le courant. Lorsqu'il est question de principe, soyez solide comme un roc »

Thomas Jefferson

L'une des choses extraordinaires avec le leadership, c'est que c'est une question de choix. C'est vous qui choisissez le niveau et la capacité d'influence que vous voulez atteindre en fonction de votre attitude. Vous pouvez être surpris par les résultats que vous obtenez en tant que leader. Si c'est alors le cas, vous devez demander : « Alors sur quoi est-ce que j'ai basé mon leadership ? L'ai-je basé sur ce qui permettra d'avoir le niveau d'influence le plus élevé et le plus durable sur les gens ? ». Si ce n'est pas le cas, c'est à vous de changer rapidement de statut, d'attitude, de façon de penser et d'agir en tant que leader. Les gens savent à partir de quand ils peuvent continuer de se laisser guider par nous ou non. Ils savent à partir de quand, nous n'avons plus d'influence sur eux. Et ce qui est extroardinaire lorsque vous décidez de régner en vous accrochant à vos prérogatives, à ce que votre pouvoir vous confère,

de menacer, de faire trembler, les gens se soumettront à votre autorité jusqu'à ce que vous êtes, ce que vous faites et ce que vous avez ne leur fasse plus ni chaud ni froid. Ce temps arrive très vite et surtout trop tôt lorsque vous ne travaillez pas à baser votre leadership sur des principes plus durables.

1. Quels sont les pouvoirs que vous confèrent votre position actuelle de leadership et dont vous avez tendance à abuser ou êtes tentés d'abuser ?

___

___

___

___

2. Savez-vous pourquoi vous arrivez à avoir de l'influence sur les gens pour le moment (si cette influence ne s'est pas affaiblie) ? Si oui, pensez-vous pouvoir conserver durablement ces bases ?

___

___

___

3. Si vous devriez trouver de nouvelles bases à votre autorité et la baser sur autre chose que la peur et le fait

de rendre nutritionnellement les gens dépendant de vous, qu'allez-vous changer dans votre approche et votre façon de chercher à influencer les gens ?

JOUR 17

CANCER N°17

Vouloir perpétuer les traditions visiblement dépassées

« Aucun leader, quelle que soit sa grandeur ne peut continuer d'être considéré ainsi à moins qu'ils obtiennent du résultat »

Bernard Law MONTGOMERY

Il y a un principe d'efficacité existentielle (darwinienne) qui voudrait que ce soit les valeurs, les habitudes et les traditions les plus productives qui restent et que les autres soient enlevées. Si vous avez une ancienne manière de faire et qu'une nouvelle surgit et se montre à l'évidence plus efficace, vous devez prendre les dispositions nécessaires pour faire disparaitre les traditions inefficaces et vous remettre au goût du jour. L'orientation qui consiste à penser qu'on a toujours fait les choses d'une certaines manière et qu'il faudra les perpétuer ainsi est une aberration. Si une façon de faire n'est plus la meilleure, il faudra à l'évidence l'accepter, et adopter tout simplement ce qui est d'actualité. N'ayez pas honte de voir que ce que vous avez toujours vanté comme étant la meilleure façon d'obtenir les meilleurs résultats ne l'est plus. Ce n'est pas vous qui êtes tombé, c'est la méthode qu'il faut laisser

tomber.

1. Quelles sont les façons de faire qui étaient adéquates mais qui ne le sont plus et que vous essayez de perpétuer ?

____
____
____
____
____
____
____
____
____
____

2. Pour chaque méthode dépassée, quelle est la méthode d'actualité, la meilleure par laquelle vous devez la remplacer ?

METHODE/TRADITION INUTILE DEASSEE__________________
METHODE ACTUELLE PLUS EFFICACITE __________________

METHODE/TRADITION INUTILE DEASSEE__________________
METHODE ACTUELLE PLUS EFFICACITE __________________

METHODE/TRADITION INUTILE DEASSEE__________________

METHODE ACTUELLE PLUS EFFICACITE ________________

METHODE/TRADITION INUTILE DEASSEE_________________
METHODE ACTUELLE PLUS EFFICACITE ________________

METHODE/TRADITION INUTILE DEASSEE_________________
METHODE ACTUELLE PLUS EFFICACITE ________________

3. Quel dispositif allez-vous mettre en place pour ne pas trop attendre avant de renoncer à des méthodes et traditions devenues inefficaces ?

____
____
____
____

4. Si vous sentez de la résistance de votre part pour opérer les changements nécessaires, demandez-vous :

« Suis-je entrain de résister à cause de mon égo ou à cause du sort de l'organisation ? » Répondez ________________________
__________________.Si c'est à cause de votre égo, opérez les changements sans attendre. Si c'est à cause de l'organisation, procédez aux analyses nécessaires et déployez le processus progressif de migration.

JOUR 18

. . . .

CANCER N° 18

Le paternalisme

« Bien faire les choses est vraiment merveilleux. Apprendre aux gens à bien les faire est encore plus merveilleux – c'est d'ailleurs plus facile »

Mark Twain

Il arrive un moment où les thuriféraires vont attendre le summum de leur capacité à profiter de votre besoin de vous faire encenser pour vous considérer désormais comme leur « Père ». Lorsqu'ils atteignent ce niveau, certains leaders se font appelés le « Père de la Nation », « Papa », « Le grand ». Vous vous embarquez dans le circuit et vous avez tendance à jouer effectivement au père pour tout le monde, comprenant mieux qu'eux-mêmes ce qu'il leur faut, leur imposant vos choix personnels, agissant comme si sans vous ils peuvent rien faire et confondant comme l'aura fait Mobutu la démocratie à sa personne : « La démocratie zaïroise, c'est moi ! ». C'est une illusion personnelle que de pensée que vous pouvez devenir le père ou la mère de tout le monde. Les gens peuvent vous en donner l'impression afin que vous puissiez les traiter comme vos fils ou filles préférés mais dès qu'ils vous tournent le dos, ce sont eux qui prépareront les pires coups contre vous. Vous

pouvez inspirer les gens, vous pouvez être une référence pour eux, ils peuvent trouver en vous leur modèle et leur idéal de vie. S'ils le disent en votre présence, n'oubliez pas de leur rappeler qu'ils doivent devenir eux-mêmes et non vous. Et pendant que vous avez le pouvoir, n'exigez de personne qu'il vous ressemble ni se soumettre à votre personne.

1. Qu'est-ce qui pourrait vous faire croire que vous êtes une source d'inspiration pour les autres ?

____

____

____

Si vous êtes sûr de votre capacité à influencer sans l'exiger, pouvez-vous supporter vivre au milieu des gens en toute vulnérabilité, à tu et à toi, sans avoir peur d'être égratigné, les laissant vous influencer ?______________________________
__________.Si non, les bases de votre influence ne sont pas solides. Vous devez travailler à les rendre plus universelles.
Si les gens devraient vous utiliser comme une référence, quelles sont les vraies valeurs et attitudes que vous devriez incarner pour mériter l'autorité sans l'exiger?

____

____

____

____

____

____

____

Pouvez-vous dire que vous êtes un leader serviteur ? Sinon, quels sont les ajustements que vous devez apporter à votre façon de faire pour vous mettre au service des gens en toute discrétion et sans phares plutôt que d'exiger que les gens se mettent à votre service ?

____

____

____

____

____

____

DEUXIEME PARTIE

Saisir efficacement les moments de vérité du leadership

Chacun d'entre nous dispose de moments clés de sa vie pendant lesquels il peut manifester la vraie essence même de sa personne, ce qu'il est capable de devenir, ce qu'il veut devenir, et ce qu'il est actuellement.

Nous ne savons qui nous sommes lorsque nous sommes sous pression, c'est quand tout va super mal, c'est quand nous sommes au bord du gouffre, lorsque que nous pensons que tout est foutu complètement et que nous pouvons agir à nouveau et démontrer qui nous sommes et montrer la vraie nature de la personne à laquelle nous aspirons, que nous vivons réellement nos moments de vérité.

Et ces moments, on n'a pas la seconde chance de les vivre. C'est quand nous savons saisir chaque instant de notre vie, c'est quand nous savons vivre le moment présent en décidant qui nous voulons être à travers l'action quotidienne, à travers la possibilité de ne pas attendre avant de montrer à la face du monde que nous sommes un leader, que nous vivons nos moments de vérité. Le leadership est la capacité à se diriger soi-même. Savoir qui on est, produire du résultat là où on est, produire du résultat dans le moment présent.Parce que chaque minute de notre vie est un moment de vérité.Et quand nous savons saisir ces minutes-là soit pour créer de la richesse, soit pour montrer de l'amour, soit pour être paisible, soit pour être silencieux, observer ce silence profond qui nous permet de développer, de mener une vie intérieure, qui éléve notre conscience, nous savons que nous sommes des leaders.

C'est lorsque nous savons saisir chaque minute pour aider les autres à grandir, pour élever quelqu'un, pour coacher quelqu'un, laisser notre monde meilleur que nous l'avons vu que nous vivons les moments de vérité du leadership. Ce n'est pas lorsque tout va bien que nous savons qui nous sommes. En réalité on n'a pas besoin de leader lorsque tout va bien. C'est quand on est en situation de complication, c'est lorsqu'on a perdu de direction et que plus personne ne sait l'orientation à donner aux évènements, et qu'on a besoin de quelqu'un pour apporter de la lumière et le leader que nous sommes apporte cette lumière, que les gens voient renaître en eux et autour d'eux de l'espoirn que nous savons que nous manifestons du leadership. L'espoir de produire à nouveau du résultat, l'espoir de créer à nouveau de la richesse, l'espoir de construire une nation. Et c'est le rôle des leaders de profiter de chaque minute de leur vie, dans la manifestation de leur vraie nature d'aider ceux qui ont le plus besoin d'aide, aider ceux qui veulent réussir et qui ont besoin de lumière à s'en sortir.

Si vous voulez être le leader dans votre entreprise, organisation et famille, vous devez profiter de chaque moment pour le démontrer. Les 18 moments de vérité que nous vous présentons ici sont ceux-là qui si vous savez les saisir feront passer votre leadership et votre capacité d'influence à un niveau supérieur. Voyez si vous les vivez, faites les exercices de reprogrammation et engager les actions prochainement ou tout de suite suivant le cas pour les saisir efficacement. Et pendant ce temps, comprenez que votre leadership est un résultat que vous devez provoquer. Vous ne pouvez pas passer à un ni-

veau supérieur sans des actions concrètes et orientéess. Et c'est ce parcours que vous allez faire au cours des 18 prochains jours avant de passer au relooking proprement dit de votre leadership.

Le monde est divisé en deux parties : il y a 2% de gens qui sont les plus riches, qui sont les plus puissants, les plus influents, qui créent de la richesse, inventent, manifestent, font les lois, et il y a 98% qui subissent tout ceci ; et ce qui sont dans les 2% sont des gens d'excellence remarquable qui à chaque instant de leur vie, font de la différence et deviennent valeureusement important pour les autres.

La question essentielle est de savoir de quelle classe vous voulez faire partie. Voulez-vous faire partie de la classe des 2% de gens exceptionnels qui profitent de chaque instant de leur vie pour manisfester leur leadership ou voulez- vous faire partie des 98% de gens qui ont l'habitude de se plaindre de ce qu'ils n'ont pas les situations faciles, qu'ils sont obligés d'avoir la réaction ordinaire parce qu'on les a provoqués et qu'il faut qu'ils réagissent ? Vous devez décider maintenant de quelle classe vous voulez faire parti.

Et si d'aventure, vous voulez faire partie des 2% de gens qui marquent l'histoire, qui font des inventions, les lois, qui sont les plus riches, les leaders, les plus talentueux, et qui manifestent ces talents au quotidien, pour pouvoir laisser le monde meilleur que ce qu'il est actuellement, engagez-vous avec nous pour travailler efficacement sur les 18 moments, les 18 occasions que vous avez pour manifester votre leadership.

JOUR 19

MOMENT DE VÉRITÉ N°1

Utiliser l'instant présent pour manifester son leadership

« La plupart des gens ne sont pas en mesure de choisir quand ou comment ils mourront, mais ils peuvent décider de comment ils entendent vivre »

John C. Maxwell

Le moment présent est votre moment le plus important. C'est le moment où vous décidez de manifester votre leadership. Vous n'avez pas un autre moment qui vous sera offert pour démontrer ou non si vous êtes le leader ou si vous tenez à devenir un grand leader. Le moment présent est une opportunité à votre disposition pour vous élever ou vous rabaisser, pour renoncer à votre mission historique de leader ou la remplir vaillamment pour rentrer dans l'histoire. N'oubliez pas que la plupart des gens attendent d'avoir un titre pour manifester du leadership. Ils ont comme impression qu'ils sont subitement en situation de pouvoir limité, un pouvoir que quelqu'un devrait leur confier. Alors ils attendent d'avoir ce pouvoir, l'opportunité de diriger certainement, pour manifester leur leadership.

La plupart des gens veulent apprendre à diriger les autres oubliant qu'à chaque instant de notre vie, nous avons toujours quelqu'un à diriger: « Nous-mêmes ». Et si nous pouvons nous diriger efficacement nous-mêmes, nous n'aurons plus besoin de rien d'autres, nous n'aurons besoin d'aucun autre instant précieux supplémentaire pour manifester notre leadership.

1. Quelles sont les bonnes valeurs que vous savez devoir vivre, les bonnes choses que vous savez devoir faire et que vous attendez l'opportunité d'avoir un peu plus de pouvoir pour les vivre et les manifester?

____

____

____

2. Quelle nouvelle dimension allez-vous atteindre dans votre vie si vous savez vous engager dès maintenant pour vivre ces valeurs et faire ces bonnes choses sans plus attendre?

____

____

____

3. Quelles sont les opportunités de manifester votre leadership que vous avez raté la dernière fois et que vous ne pouvez vous permettre de rater la prochaine fois?

____

____

____

JOUR 20

MOMENT DE VÉRITÉ N°2

Savoir adopter à chaque fois l'attitude supérieure

« La vraie manifestation du leadership, c'est la capacité à dire « Non ». C'est trop facile de dire « Oui » et tout le monde peut le dire »

Tony Blair

Les leaders ont la capacité extraordinaire d'adopter à chaque fois l'attitude supérieure. Quand vous décidez d'être un homme à part, ça veut dire que vous décidez de ne plus agir comme un homme normal, comme un homme ordinaire, ni une femme ordinaire. Et quand vous êtes en situation d'avoir une attitude précise, la question fondamentale que vous devez vous poser. C'est de savoir, je m'en vais avoir une attitude ordinaire ou une réaction de leader à part. Adoptez à chaque fois l'attitude supérieure. Les gens constamment se plaignent du fait qu'ils devraient avoir certaines réactions dans certaines situations et quand on réfléchit vous vous rendez compte que celui qui vous parle est un leader et qu'il est déjà en position théorique de leadership mais vous voyez qu'il a une réaction,

une attitude de quelqu'un qui ne dirigeait pas.

Nous qui voulons être des leaders, nous qui sommes leaders, nous avons une responsabilité supérieure. Ce qui fait que nous devons avoir une attitude supérieure face à chaque situation. Cela suppose que dès le départ nous nous refusions d'avoir la réaction normale. Si vous êtes coincé, si vous êtes en difficulté et que vous avez besoin de réagir, de faire quelque chose. Mettez par écrit le choix que vous voulez opérer mais commencer par vous demander est-ce le choix d'un leader sans titre ?et à part ou le choix d'un homme ordinaire ? Posez-vous bien cette question. Comment est ce que la dame que vous avez rencontré la dernière fois, le boutiquier, le restaurateur d'en face réagirait, comment réagiraient les gens qui savent marcher dans la rue pour protester. Ensuite comment réagirait mes leaders de référence ? Si Gandhi est une référence pour vous, vous direz, comment réagirait Gandhi, si Martin Luther KING est une référence pour vous, vous vous demanderez comment réagirait Marthin luther dans cette situation, si le prophète Mohamet (P.S.L) est votre référence demandez comment est ce que le prophète réagirait dans ce genre de situation, si Jésus de Nazaret est votre référence demandez vous comment est ce que Jésus de Nazareth réagirait dans cette situation. Rappelez vous chaque instant de votre vie est un instant que vous devez utiliser pour démontrer votre capacité de leadership.

1. Décrivez la personne parfaite, le leader parfait (ne dites pas que nul n'est parfait) que vous aspirez à être

____

____

____

2. Quels sont les principes et valeurs que vous devez défendre et manifester à chaque fois pour être à la hauteur du leader parfait que vous aspirez à être ?

____

____

____

3. Quelles sont les tentations classiques que vous amènent souvent à minimiser la caractère sacré de ces valeurs et principes et du leader parfait que vous devez devenir et qu'allez-vous vous dire désormais pour ne plus les laisser vous distraire ?

____

____

____

JOUR 21

MOMENT DE VÉRITÉ N°3 :

Donner chaque jour du sens à sa vie

« Prenez soin de vous car chaque jour est une vie »

Laurent Sardou, Journaliste RFI

Les leaders d'exception savent que leur journée est une vie en miniature et que c'est chaque jour qu'ils ont l'opportunité extraordinaire de donner un sens à leur vie et à leur carrière. Ils savent que nous n'avons pas une seconde chance de montrer que nous voulons avoir une vie d'exception alors ils savent se concentrer pour faire de chaque jour un chef d'œuvre parce qu'ils veulent faire de leur vie un chef d'œuvre. Ils savent que chaque journée compte ; ce qui fait qu'ils n'oublient de la marque telle qu'ils souhaitent marquer leur existence. Certains pensent qu'une autre chance, un autre moment de vérité, leur sera offerte, pour donner le ton et l'aperçu de ce à quoi leur vie doit ressembler autre que ce qu'ils font de leur journée mais les leaders d'exception savent que le secret d'une vie réussie se trouve dans l'emploi du temps quotidien. Alors ils savent marquer d'une empreinte cérémonielle chaque jour en se demandant : quels sont les 5 petites victoires que je peux m'employer à gagner aujourd'hui pour donner

tout son sens à cette journée ? Ils savent que 5 petites victoires quotiennes multipliées par 365 jours leur fera 1825 petites victoires en un an et 18.250 petites victoires en 10 ans. Ils savent que c'est ainsi qu'on crée un chef d'œuvre ; alors ils profitent de chaque jour et l'embrassent comme le plus grand moment de vérité pour transformer leur vie et leur carrière et les faire passer à un niveau supérieur.

1. Si vous devez vous donner un but que vous allez poursuivre le reste de votre vie, quel serait ce but ? A quoi devrait se résumer votre vie pour que vous disiez que vous avez mené une vie pleine de sens ?

___

___

___

2. Quelles sont les 5 choses que vous allez faire chaque jour pour poursuivre ce but au quotidien ?

___

___

___

3. Imaginez votre vie idéale. Si vos journées devront être la manifestation de votre vie idéale, quels ajustements allez-vous leur apporter afin de reprendre le contrôle de votre vie (sachant que chaque jour est une vie) ?

___

___

___

JOUR 22

. . . .

MOMENT DE VÉRITÉ N°4 :

Laisser les valeurs et les principes diriger son organisation

«Commander, c'est servir. Ni plus ni moins»

André Malraux

Le moment où vous décidez que ce qui importe ce n'est pas vous, mais ce qui permettra à votre organisation et les gens autour de vous de produire du résultat, vous passez de la concentration à vous concentrer à faire durablement les choses à la concentration à vous créer des conditions pour créer des choses qui durent et vous survivent. Les gens se tourneront toujours vers le leader pour savoir la conduite à suivre et le leader doit leur montrer de par son attitude, ses actions et ses réactions si c'est lui qui passe avant ou si c'est ce qui permet de produire du résultat pour l'organisation qui passe avant. Si c'est son agenda qui compte avant ou si c'est le planning de travail de l'organisation qui passe avant. Si ce sont ces dépenses qui passent avant ou si ce sont les engagements de l'entreprise qui passent avant. Si c'est sa promotion qui passe avant si c'est la promotion des valeurs fondamentales

et de la marque de l'organisation qui passe avant. C'est le leader qui le décide et le moment où il opère un choix en la matière et agit en conséquence, tout change. C'est son moment de vérité. C'est le moment où il pourra démontrer si c'est lui qui compte ou si ce sont les autres et la pérennisation des performances de l'organisation qui comptent. N'oubliez pas : les gens font ce que vous récompensez.

1. Quelles sont les habitudes que vous avez souvent dans votre façon de diriger et qui montrent que vous avez tendance à faire passer vos prérogatives avant les principes et les valeurs qui vous permettront de transformer votre organisation en une institution forte plutôt que de vouloir être un homme fort vous-mêmes ?

____

____

____

2. Quelles sont les opportunités que vous avez ratées et les failles que vous avez causées dernièrement parce que vous avez préféré laisser ce que vous sentez personnellement prendre le dessus sur l'attitude que vous devriez avoir absolument ?

____

____

____

3. Si vous devriez développer une organisation et une institution orientée résultat et excellence, quels sont les ajustements que vous devez apporter à votre façon de diriger ?

____

____

____

JOUR 23

MOMENT DE VÉRITÉ N°5 :

Savoir exceller même lorsque c'est difficile

«Lorsque le poste de leader est occupé par la bonne personne, elle se tire d'affaires mêmes pendant les moments difficiles»

Rudy Giuliani, Ancien maire New York

Nous ne faisons rien d'extraordinaire lorsque tout le monde est présent et nous regarde et, nous savons que le moment est grave, nous prenons les dispositions pour faire taire nos failles et nos tendances pour faire exactement ce qu'on n'attendrait de nous. Ce moment-là n'est pas un moment extraordinaire. Le moment le plus extraordinaire au cours d'un entretien de recrutement ce n'est pas le moment où vous demandez au candidat quelles sont ses forces. Il a préparé son exposé pour venir vous dire qu'il est la meilleure personne que vous devriez choisir. Le moment le plus extraordinaire, c'est lorsque vous lui demandez quelles sont ses failles et mauvaises tendances qui feraient que vous ne devriez pas le choisir. Il perd son sang froid. Tout le monde est correct et extraordinaire lorsque tout va bien et pour ces instants on n'a pas besoin de manifester du leadership ni de démontrer de quelque attitude supérieure.

1. Quels sont les combats que vous avez abandonnés parce que vous avez dû faire face à l'adversité ? Sachant qu'on n'a pas besoin de manifester du leadership lorsque tout va bien, qu'allez-vous faire autrement ou prochainement pour rester égal à vous-mêmes?

---

2. Quels sont les principes et valeurs auxquels vous avez renoncé dernièrement parce qu'il y avait crise et parce que vous étiez sous pression ? Sachant que c'est pendant les moments de crise et de pression qu'on sait à quel point vous tenez à vos principes et valeurs, qu'allez-vous faire autrement ou prochainement pour rester égal à vous-mêmes?

---

3. A qui vous avez retiré votre amour et votre confiance parce que vous avez été trahi ou déçu ? Sachant que le vrai amour et la vraie confiance, c'est lorsque rien ne vous inspire l'amour et la confiance, qu'allez-vous faire autrement ou prochainement pour rester égal à vous-mêmes?

JOUR 24

MOMENT DE VÉRITÉ N° 6

Exceller quand ce n'est pas exigé

« Lorsque j'étais enfant, ma mère m'a dit : 'Si tu deviens un soldat, tu seras général. Si tu es un moine tu finiras Pape. J'ai choisi d'être peintre, et je suis devenu Picasso »

Pablo PICASSO

L'excellence est une affaire personnelle et vous n'avez pas à attendre de l'accomplir pour quelqu'un d'autres. Vous avez la possibilité d'être vous. Chacun d'entre nous a la possibilité de devenir un Picasso de son domaine s'il s'emploie constamment à développer ce qu'il a de meilleur et qu'il veut servir au monde. Il n'y a rien que nous faisons pour quelqu'un d'autre. Nous sommes à chaque fois à notre propre compte. A chaque fois que nous posons un acte, nous déposons notre empreinte. Les gens d'exception le savent très bien, c'est pour cela qu'à chaque fois qu'ils terminent un travail, ils se demandent : « Est-ce que ce travail me ressemble-t-il vraiment ? ». Ils ne supportent pas de faire moins que ce dont ils sont capables et avant de terminer ce qu'ils sont en train de faire, ils s'orientent déjà vers ce qu'ils vont faire prochainement. Le moment où nous sommes tentés de faire moins que nous-mêmes parce

qu'on ne nous en exige pas autant est un moment de vérité où nous déterminons de nos nouveaux standards. Si vous pouvez facilement vous dire que ça devrait aller alors que c'est moins que ce dont vous êtes capable, vous ratez l'opportunité d'être vous et surtout de continuer de développer votre potentiel. Et qu'est-ce qui arrive lorsque vous arrêtez de développer votre potentiel ? Vous commencez à regresser. Le nageur Geoffroy Gaberino, médaillé d'or aux jeux olympiques de 1984, le dit si bien : « La véritable lutte se situe toujours entre ce qu'on a fait et ce qu'on est capable de faire ».

1) Sachant que l'excellence est une affaire personnelle, qu'allez-vous continuer de bien faire même si la plupart des gens autour de vous n'en font pas une exigence et ne se sentent pas obligé de les faire?

____

____

____

2)Sachant que les gens d'excellence changent et s'améliorent avant d'être obligés par les conditions externes à changer et à s'améliorer, quelles sont les améliorations prochaines auxquelles vous allez procéder au plus vite dans votre vie et dans votre carrière avant d'être contraint de le faire ?

____

____

____

3) Fixez-vous trois maximes qui vous serviront de balises afin de vous assurer de ce que vous allez accomplir à chaque fois une tache exceptionnelle et impeccable que cela soit exigée ou non ?

Ex : L'excellence est une affaire personnelle et c'est de ma réputation qu'il s'agit.

____

____

____

JOUR 25

MOMENT DE VÉRITÉ N°7

Utiliser opportunément ses pouvoirs discretionnaires

«Nous avons au moins commencé à comprendre la signification de la vie humaine lorsque nous plantons des arbres à l'ombre desquels nous savons fort bien que nous ne sous assoirons jamais »

D. Elton Trueblood

Les leaders d'exception savent que les pouvoirs et les prérogatives que leur confère leur position constituent le dernier recours sinon le recours qu'ils ne doivent jamais utiliser contre les autres. Le leadership savamment exprimé vise à mobiliser les gens pour produire des niveaux de résultat exceptionnels. Ils sont les derniers à rappeler aux gens : « Jusqu'à nouvel ordre, je suis le … ». Lorsqu'ils ont l'opportunité de punir et de sevir, ils pratiquent le leadership de la récupération ; ils comprennent que c'est une vanité que de vouloir dire ce que les gens ont fait de mal et les sévir. Ils savent qu'on n'a jamais produit du résultat ainsi. Ils savent que le pouvoir leur a été donné non pour l'exercer mais pour produire du résultat…C'est alors qu'ils font abstraction de tous les artifices du

pouvoir et se concentrent sur l'essentiel du travail à faire. Ils se souviennent qu'ils sont là pour servir et non pour être servis. Vous avez du pouvoir et c'est vous qui choisissez à quoi vous allez l'utiliser. Vous pouvez faire partie de ces leaders qui oublient les prérogatives qui sont les leurs et se concentrent à baser leur capacité d'influence sur d'autres facteurs plus durables et c'est pour cette raison qu'ils réussissent à continuer d'être influent au-delà de l'occupation de leur position.

1. Quelles sont les dernières fois où vous vous êtes empressés d'utiliser vos prérogatives et votre droit de véto au lieu de créer la discussion et favoriser l'éclosion des talents ?

____

____

____

2. « Sachant qu'un chef qui crie est un chef qui tremble » (Seydou Badian), par quoi allez-vous changer votre tendance à utiliser la menace pour amener les autres à produire du résultat surtout si vous voyez que cela ne marche pas sur la durée ?

____

____

____

3. Sachant que lorsque vous devez rappeler aux gens que vous êtes le boss, c'est que vraissemblablement vous ne voyez pas la manifestation que vous l'êtes, comment allez-vous diriger autrement sans faire recours à votre titre et à vos pouvoirs discrétionnaires sur les gens ?

JOUR 26

MOMENT DE VÉRITÉ N°8

Pratiquer le leadership de l'élevation

« Peu de choses peuvent aider un individu autant que de lui confier une responsabilité et de lui faire comprendre que vous avez confiance en lui »

BOOKER T. WASHINGTON

« Certains font naitre le bonheur partout où ils vont. D'autres font naitre le bonheur dès qu'ils s'en vont »

Oscar Wilde

La plupart des managers vous répondront qu'ils n'ont rien à faire avec leurs collaborateurs en dehors du cadre du travail. Ils espèrent pouvoir les impacter positivement durablement juste en se concentrant sur les exigences du droit du travail et leur description de poste. Le défi, c'est que le droit du travail ne permet d'obtenir à peine 10% de l'engagement dont nous avons besoin de la part de nos collaborateurs. Pour obtenir le reste des 90%, le leader a besoin d'un autre investissement cette fois-ci extraprofessionnel, qui va au-delà de ce que les

obligations du contrat de travail permettent d’obtenir. C’est ici que les leaders à part savent se lever pour dépasser les prérogatives que leur titre leur offre. Ils savent s’engager auprès de leurs collaborateurs et des gens qu’ils sont appelés à diriger pour leur montrer qu’ils ont de la valeur, qu’ils ont du potentiel. C’est ici que les leaders élévateurs leur donne envie de devenir des hommes et des femmes d’exception, les outillent et les soutiennent pour y arriver. C’est ici que les leaders d’exception font pour les autres les efforts qu’ils aimeraient qu’on fasse pour eux. Vous pouvez vous aussi saisir l’opportunité historique qui vous est offerte pour pratiquer le leadership de l’élévation de l’encouragement et qui donne la possibilité aux autres de grandir et de devenir eux-aussi des leaders d’exception.

Sachant que vous voulez déléguer de la tâche à d’autres personnes pour atteindre un niveau plus élevé les objectifs que vous travaillez à atteindre actuellement, quelles sont les peurs que vous devez dépasser pour y arriver ?

____

____

____

Sachant que tout le monde aiment les encouragements, quelles sont les trois personnes avec qui vous travaillez et qui ont cruellement besoin que vous leur disiez que vous avez plus que jamais confiance en eux pour relever les défis avec vous, qu’elles sont extraordinaires et que vous savez qu’il y a quelque chose de grand en elles qu’elles peuvent manifester au

monde ?

Sachant que vous êtes un empoisonneur (détruire l'estime que les gens ont en eux), un individualiste (ne cherchez que votre promotion) ou un enjoliveur (montrer aux gens que vous avez foi en eux pour relever les défis), quelles sont les phrases et habitudes que vous allez dire souvent et répéter souvent pour élever l'estime de vos enfants, collaborateurs et coéquipiers et faire d'eux des leaders ?

JOUR 27

MOMENT DE VÉRITÉ N° 9

Savoir dire merci & pardon

« Avec un bon compliment, je peux vivre deux mois »

Mark Twain

L'une des qualités des leaders, c'est qu'ils savent pratiquer la reconnaissance spontanée, valorisent et ont de la considération pour les gens qui vivent et travaillent avec eux. Et lorsque ces derniers en viennent à connaître des failles, ils leur pardonnent facilement tout en s'assurant que des dispositions sont prises pour aider les gens à ne plus répéter les contreperformances. Quelle que soit la nature de la relation dans laquelle vous serez impliqués, votre capacité à dire Merci (reconnaître les efforts) et à pardonner (reconnaître la vulnérabilité) contribuera fortement à renforcer les liens avec les autres. Les leaders considèrent ces deux moments comme des moments de vérité parce qu'en réalité l'attente de Merci et de Pardon est généralement très forte chez les gens avec qui vous êtes relation.

1) Lorsque vous prenez votre meilleure relation actuelle, quelles attitudes ou comportement de votre part caractérisent cette relation? Qu'est-ce que vous faites en général à l'endroit de cette personne?

2) Si vous devriez davantage renforcer ces liens avec la personne concernée sur quoi est-ce que vous devriez agir davantage?

3) Si vous n'avez pas de la spontanéité à félicitater vos collaborateurs, de quoi avez-vous peur? Qu'est-ce que vous gagnerez à féliciter vos collaborateurs? Qu'aurez-vous attendus si vous étiez à leurs places?

4) A moins que vous considériez la rancune comme susceptible de renforcer des relations, comment alle-vous faire personnellement pour développer de la spontanéité à pardonner désormais pour avancer?

5) Comment pouvez-vous vous montrer plus disponible et serviable en traitant chaque personne qui entre en contact avec vous comme s'il était spécial?

JOUR 28

. . . .

MOMENT DE VÉRITÉ N°10

Assumer la responsabilité à 100%

« La critique est une chose que vous pouvez éviter facilement en ne disant rien, en ne faisant rien et en n'étant rien »

Aristote

L'un des moments majeurs où vous pouvez montrer que vous êtes bien le leader c'est quand il s'agira d'assumer vos responsabilités. Comme vous le savez, en la matière, les meilleurs leaders couvrent leurs collaborateurs et supportent le lynchage à leur place alors les mauvais leaders les livrent avec la phrase classique : "Je suis désolé que mes collègues n'aient pas été à la hauteur du défi. J'ai pris les mesures qui s'imposent." Mais ceci n'est pas du leadership. C'est tout simplement de la fuite de responsabilité et fuir ses responsabilités c'est y renoncer.

1) Pourquoi avons-nous souvent peur d'assumer la responsabilité à 100% surtout lorsque notre équipe failli?

____

____

____

2) Sachant qu'on sait si vous êtes un leader ou non selon que vous assumez ou non la responsabilité lorsque les choses tournent mal, qu'allez-vous faire à votre niveau pour arrêter d'accuser qui que ce soit et anticiper sur vos responsabilités?

____

____

____

3) Si vous devriez renforcer votre auto-responsabilisation face à certaines situations courantes, quelles phrases vous devriez prononcer régulièrement afin de vous auto-programmer à cet effet?

Exemple : Je suis à chaque fois responsable et au lieu de chercher des bouc-émissaires, j'engagerai immédiatement des actions concrètes pour corriger les imperfections.

____

____

____

____

JOUR 29

MOMENT DE VÉRITÉ N° 11

Refuser les petits jeux

« Toutes les batailles significatives sont livrées
au-dedans de soi-même »

Seldon Koop

L'un des vers qui rongent le leadership, c'est lorsque tout le monde connait la vérité et la réalité ou finira par les connaître mais le leader continue de se débattre pour afficher et démontrer autre chose. Etant donné que les gens finiront par connaître la vérité, il vaut toujours mieux la dire tout de suite. Seulement nous perdons du temps en passant trop de temps à vouloir la protéger. Nous essayons de rassembler des éléments connexes pour démontrer le contraire de ce que tout le monde sait ou va finir par savoir alors que le dossier de fond est intraitable quant à ce qui est vrai et réel. Les meilleurs leaders savent affronter leur réalité assez tôt quitte à démissionner avant que cela ne soit trop tard.

1) Sachant que les gens finiront par découvrir la vérité, quelles étapes allez-vous utiliser désormais pour vous donner le courage nécessaire afin d'éviter assez tôt les petits jeux?

____

____

____

2) Sachant qu'il vaut mieux dire la vérité plutôt que de la servir par morceau ou qu'elle soit découverte plus tard, quelles sont les situations qui sont entrain de s'aggraver actuellement parce que vous n'avez pas encore dit la vérité? Quand allez-vous les sauver?

____

____

____

3) Votre capacité à pratiquer l'intégrité gage du renforcement de votre crédibilité et de votre leadership dépend de comment vous gérez les situations insignifiantes. Alors, quelles sont les situations insignifiantes dans lesquelles vous vous tolérez le manque de transparence et que vous devez prendre au sérieux désormais afin de renforcer à nouveau votre intégrité? Un mur lézardé commence toujours par les petites fissures.

____

____

____

JOUR 30

. . . .

MOMENT DE VÉRITÉ N° 12

Réussir à tenir ses promesses avant de les faire

« La plupart des gens ne sont pas en mesure de choisir quand ou comment ils mourront, mais ils peuvent décider de comment ils entendent vivre »

John C. Maxwell

L'un des points majeurs où les gens nous attendent plus, c'est lorsque nous leur faisons des promesses. Beaucoup de gens leur font des promesses mais ne les tiennent pas. Lorsqu'un leader ou celui qu'ils considèrent en tant que tel leur en fait, ils se disent qu'au moins lui il tiendra. Grand moment de vérité. Si nous ne tenons pas nos promesses envers les gens, ils n'attendent tout simplement rien de fort de nous et n'accordent plus de valeur à notre autorité.

1) Quelle est votre réalité avant que vous fassiez en général les promesses que vous n'arrivez pas à tenir? Engagez-vous vraiment en général?

___

___

2) Qu'est-ce qui caractérise les cas où vous arrivez à tenir vos promesses?

3) Sachant ce que vous savez, qu'allez-vous faire désormais en règle générale pour faire et tenir absolument vos promesses envers les gens et ainsi renforcer votre leadership?

JOUR 31

MOMENT DE VÉRITÉ N°13 :

Vivre le message parce que vous êtes le message

« Nous enseignons ce que nous connaissons et nous reproduisons ce que nous sommes »

John C. Maxwell

En tant que leader, nous n'aurons pas d'autres opportunités de démontrer des valeurs auxquelles nous croyons qu'à travers la manière dont nous les vivons personnellement. Qu'importe si vous restez de bonne foi! Qu'importe si les circonstances étaient exceptionnelles et peu favorables! Et surtout lorsque la situation est délicate, les gens veulent voir comment leur leader. Et justement votre comportement ici leur servira de référence. Ils s'attendent à ce que ce soit l'attitude adéquate, celle qui s'adapte le mieux à votre message, à ce que vous avez l'habitude de prôner. Si vous évoquez des excuses, la particularité de la situation, tout s'effondra.

1) A quel point pouvez-vous dire que vous vivez ce que vous dites?

2) Quels sont les efforts que vous devez faire afin que votre message soit plus en phase avec votre comportement?

3) Quels sont les réajustements que vous avez apportés à vos valeurs parce que vous n'avez pas réussi à les vivre à la lettre? La nouvelle personne que vous êtes en train de devenir ainsi vous convient-elle vraiment ?

4) Quelles sont les nouvelles promesses que vous devez vous faire pour retourner à vos bons principes de départ qui, en réalité, restent toujours d'actualité?

JOUR 32

MOMENT DE VÉRITÉ N°14

Savoir refuser d'abandonner

« C'est difficile. Mais c'est la vie. C'est nécessaire et ce ne sera pas fini jusqu'à ce que je gagne »

Les Brown

Il est facile pour la plupart des gens de décider d'abandonner parce que les choses sont difficiles. Vous vous êtes donné une vision, un rêve et un idéal que vous avez décidé de vivre. Vous êtes certainement et constamment sous pression. N'oubliez pas que la plupart des gens qui ont abandonné avant vous ont été presque sous le même type de pression et même si vous vivez pire, sachez que quelqu'un doit terminer la course…Vous pouvez être cette personne et c'est votre moment de vérité. Certaines courses ne valent plus la peine et il sera toujours opportun de les quitter pour s'engager dans celles qui valent vraiment la peine. N'oubliez pas que votre leadership prend toute sa valeur lorsque vous savez vous accrochez à vos valeurs jusqu'au bout. On saura à quel point nous y tenons lorsque le moment où il est normal de baisser la garde arrive et nous savons dire : « C'est difficile mais ce

ne sera pas fini jusqu'à ce que je gagne ». Les leaders savent aller jusqu'au bout. Voilà : savoir aller jusqu'au bout est ce qui distingue les grands leaders de ceux qu'on est juste tenté de compter parmi les leaders. Ils préfèrent leur propre mort à la mort de la vision.

1) Quelles sont les trois valeurs qui feront la force de votre vision ?

____

____

____

2) Quels sont les sacrifices et les renonciations auxquels vous êtes prêt pour les défendre jusqu'au bout?

____

____

____

2) Quels combats avez-vous abandonnés et que vous devrez reprendre afin de donner tout son sens à votre leadership ?

____

____

____

JOUR 33

MOMENT DE VÉRITÉ N°15

Refuser de profiter des excuses humaines

« La meilleure mission devrait être confiée à celui qui l'accomplirait sans revenir avec des excuses »

Winston Churchill

Il arrivera un moment dans votre vie où vous direz peut-être que c'est normal, que vous puissiez vous offrir les faveurs humainement méritées. Ce moment arrive lorsque vous devez réagir et vous êtes tentés d'avoir la réaction que n'importe quel être humain aura. Le moment de l'essoufflement arrivera et on n'aura pas besoin d'utiliser des loupes constamment, qu'il est normal que vous fassiez les choses d'une certaine façon humainement acceptable. Si vous décidez de devenir un leader, vous devrez prendre un peu plus de la hauteur. N'oubliez pas que la plupart des gens qui ratent l'opportunité d'entrer dans l'histoire parce qu'ils ont refusé d'avoir une attitude différente de ce que le commun des mortels a, parce qu'ils n'ont pas tout fait pour produire des niveaux inédits et extraordinaires, avaient toutes les raisons humaines de n'avoir pas su faire la bonne chose. Rappelez-vous, vous n'êtes pas leader pour avoir raison d'avoir échoué. Vous êtes leader lorsque vous réussissez à réaliser l'inédit et l'extraordinaire alors

que c'était humainement impossible.

1) Quels sont les droits classiques au relâchement et à la baisse de la garde que la plupart des gens autour de vous ont souvent et que vous ne pouvez vous permettre si vous tenez à marquer votre différence en tant que leader ?

___

___

___

2) Quels sont les projets et objectifs sur lesquels vous pouvez dire que vous continuez de faire des efforts surhumains pour marquer la différence ? Précisez pourquoi vous n'avez pas le droit de baisser la garde.

___

___

___

3) En vous rappelant la dernière fois où vous aviez raison d'avoir échoué et voyant l'opportunité que vous avez raté ainsi de faire la différence, quelles phrases vous devez vous répétez prochainement pour ne pas tomber aussi bas que le commun des gens qui trouvent à chaque fois raison de n'avoir pas fait ce qu'ils devraient faire ?

___

___

___

JOUR 34

....

MOMENT DE VÉRITÉ N°16

Connaître constamment sa réalité

« Un temps de turbulence est un temps périlleux, mais le plus grand danger dans un tel moment est la tentation de nier la réalité »

Peter Drucker

L'un des moments d'éclat dans votre vie et dans votre carrière, c'est le moment où vous avez le courage de vous arrêter et vous demander : « Où est-ce que j'en suis dans ma vie et dans ma carrière ? », « Suis-je en train d'être, faire et avoir ce que je voulais être, faire et avoir ou mieux ? », « Qui est-ce que je suis en train de devenir ? ». Rappelez-vous que le bon moment pour planter un arbre, c'est il y a vingt ans sinon c'est maintenant. Il n'y a peut-être rien de chaotique lorsqu'un leader se retrouve sur le mauvais chemin du fait des mauvais choix qu'il a eu à faire. Le vrai chao, c'est lorsqu'il ne sait même pas qu'il est depuis longtemps sur le mauvais chemin et que lorsqu'on attire son attention là-dessus, il se verse dans la dénégation de sa réalité. Vous pouvez vous foutre de ce que les gens disent de vous mais vous ne pouvez pas vous foutre de ce que vous faites de mal. Alors arrêtez-vous et définissez votre réalité. Sachez ce que cela signifie pour vous et

arrêtez-vous maintenant pour adopter l'attitude adéquate au cas où vous ne seriez pas sur la bonne voie. Rappelez-vous que les grands leaders savent se poser assez tôt les bonnes questions. Vous ne pouvez pas contester ce que vous êtes, à moins d'être en train d'agir pour améliorer ; auquel cas, vous devez vous empresser de laisser vos résultats vous défendre. Quelque chose est en train de s'empirer et vous devez faire quelque chose pour reprendre les choses en main. Ne le niez pas. Faites quelque chose.

1) Quelle est votre réalité en tant que leader ? Pouvez-vous dire que vous avez de l'influence sur les gens que vous devez avoir de l'influence pour produire les résultats qui sont les plus prioritaires pour vous actuellement ?

____

____

____

2) Si vous n'êtes pas, ne faites pas et n'avez pas ce que vous devez avoir actuellement pour continuer d'optimiser votre capacité d'influence, qu'est-ce que cela voudra-t-il dire pour vous ?

____

____

____

3) Sachant ce que vous savez, quelles actions immédiates vous devez engager pour retourner à ce que vous avez toujours voulu être, faire et avoir en tant que leader ?

JOUR 35

MOMENT DE VÉRITÉ N°17 :

Décider de renoncer à la continuité de ses privilèges

« Le plus grave handicap du succès de demain, c'est le succès d'aujourd'hui »

Rick Warren

« Il faut savoir quitter les choses avant qu'elles ne vous quittent »

Général De Gaulle

Il était sublime ce moment où Nelson Mandela qui avait la possibilité de faire un deuxième mandat décide de laisser une autre personne diriger la destinée de l'Afrique du Sud. Comment se battre pour une cause pendant plus de quarante (40) et renoncer au gain rapporté juste après quelques quatre (4) années de jouissance ? Incompréhensible peut-être pour certains mais les leaders savent que la vraie jouissance de la réalisation d'un rêve ne se trouve pas dans la renonciation à la contemplation pathologique des acquis. Ils savent que pour

avancer il faut renoncer…Des millions de leaders auraient pu rentrer dans l'histoire et réaliser des niveaux de rêves supérieurs s'ils avaient pratiqué un peu plus de détachement. Vous avez constamment ce moment de vérité…lorsque vous devez renoncer à vos droits de continuer de contrôler votre enfant afin qu'il devienne un adulte (n'est-il pas plus valorisant d'être la parent d'un adulte plutôt que celui d'un adolescent ?) ; lorsque vous devez renoncer à le faire pour superviser, encadrer et coacher plusieurs personnes à le faire (n'est-ce pas plus valorisant ?) ; lorsque vous devez arrêter de profiter du privilège d'être employé pour employer (n'est-ce pas plus valorisant d'employé que d'être employé ?). Voilà des moments de vérité où vous devez renoncer au minimum pour accéder au maximum. Cela nécessite un peu plus de prise de risque et ceux qui savent le prendre passent à une nouvelle dimension dans le chemin de la manifestation de leur leadership.

1) Quelles sont les trois (3) opportunités de croissance et de réalisations suprêmes que vous ratez depuis parce que vous vous accrochez à quelques avantages liés à vos acquis actuels ?

____

____

____

2) En comparant les avantages de vos acquis aux milles possibilités et portes d'élévation qui vont souffrir si vous osez avancer, qu'allez-vous faire tout de suite pour passer à l'action courageuse ?

____

____

____

3) Qu'est-ce que vous risquez d'être, de faire et d'avoir si vous ne faites rien pour oser renoncer pour avancer ?

____

____

____

JOUR 36

MOMENT DE VÉRITÉ N°18

Préférer pratiquer la paix et l'amour

« Le fruit de l'amour est le service ; le fruit du service est la paix. Le fruit du silence est la prière ; le fruit de la prière est la foi. C'est ce qu'il y a dans nos cœurs qui donne à nos vies leur qualité. Plus les choses sont petites, et plus grand doit être l'amour que nous mettons à les réaliser »

Mère Teresa de Calcutta

Certains voudront démontrer par la force de leur puissance énergique qu'ils ne vont pas se laisser faire. La tolérance n'est peut-être pas une bonne façon d'éviter la guerre mais lorsqu'ils ont l'opportunité de se venger, de démontrer qu'eux-aussi sont capables de causer des dégâts et de faire mal aux autres, les leaders savent respirer et se dire : « Voyons : il doit y avoir une meilleure solution ». Les autres se disent : « Trop bon, trop couillon » et ils ont raison à leur façon. Mais l'énergie que nous dépensons à faire nos guerres est trop grande pour entretenir nos paix.

Nous n'en avons pas besoin tout autant et c'est lorsque le moment vient et qu'il faut manifester l'amour et préférer la

paix, les grands leaders savent renoncer aux guerres inutiles. N'oubliez pas que là vous vous concentrez, c'est là que votre énergie abonde et c'est là que se manifesteront vos produits. Faites votre analyse et voyez ce que vos guerres produisent par rapport à vos recherches de paix et vos manifestations d'amour. Vous n'êtes jamais trop bon pour être bête et vous n'êtes jamais trop bête pour être bon. Il n'a jamais été injuste de mener la guerre aux autres. Il a toujours été injuste de ne pas utiliser autrement ses ressources engagées pour prospérer soi-même. Entre temps, vous pourrez dire : « Qui veut la paix, prépare la guerre ». C'est votre moment de vérité et le choix que vous allez opérer définir la destinée de votre leadership.

1) Listez les trois guerres inutiles que vous semblez livrer avec acharnement actuellement ?

____

____

____

2) Faites le point de l'énergie que vous dépensez à les entretenir. Evaluez les ressources que vous y mettez en temps et en argent ou en opportunités perdues.

____

____

____

3) Listez trois opportunités que vous saisiriez et à quoi vous consacrerez ces ressources si vous mettiez fin à vos guerres ? Qu'allez-vous gagner autrement ?

___

___

___

TROISIEME PARTIE

Opérer les 54 transitions indispensables pour relooker votre leadership

JOUR 37

RELOOKING N°1

“Passer d’un leadership centré sur vous” à “ un leadership centré sur eux”

« Le vrai leadership doit être au bénéfice de ceux qui vous suivent et non pour l’enrichissement des leaders »

Robert Townsend

Le gros défi avec le leadership, c’est que les gens qui finissent par se retrouver à la tête des autres se sont tellement « battus » pour y arriver qu’ils veulent se récompenser eux-mêmes. Ils cherchent à se bonifier et à compenser les efforts qu’ils ont dû consentir pour arriver là-bas par les honneurs et les privilèges d’être arrivés là haut. Ils oublient que quelqu’un ou quelques personnes ont dû leur servir d’ascenseur. Ils oublient qu’ils ont été élevés là haut et que la chute peut être terrible s’ils ne prennent pas soin de ceux qui leur ont servi d’échelle. Le leadership ne nous concerne pas ; ils concernent les gens que nous dirigeons sinon on l’aurait appelé « positionship ».

Ce n’est pas la position à laquelle nous sommes arrivés qui est extraordinaire, ce sont les gens qui sont avec nous qui ren-

dent notre position extraordinaire si bien qu'aussi longtemps qu'ils ne nous ont pas validé et ne continuent pas de nous valider, notre leadership est péril. Les politiciens le comprennent tellement que lorsqu'ils font un premier mandat, ils s'assurent de faire les choses que les gens vont apprécier afin de s'assurer d'être réélu. Ils savent que lorsqu'on ne fait pas aux gens ce pourquoi ils les ont mis là, ils ne vous renouvellent pas leur confiance. Les politiciens savent user des gens mais ils savent également qu'ils doivent retourner les voir, c'est pourquoi ils n'oublient pas de faire quelques deux ou trois choses qui concernent les gens. En effet, le leadership n'est pas pour nous. C'est pour les gens que nous servons et lorsque nous le comprenons, nous entrons dans la dynamique de la bataille pour le bien-être commun qui est celle qui laisse plus de résonance et d'impact au-delà même de notre existence.

ACTION : Si vous devez arrêter de vous servir pour désormais servir les gens dans votre gouvernement des choses, qu'allez-vous faire pour impacter davantage et durablement votre groupe au-delà de votre impact immédiat ?

JOUR 38

RELOOKING N°2

Passer du « sentiment d'accomplissement » au « sentiment de responsabilité »

« C'est malsain qu'une seule personne s'approprie le mérite alors qu'il faut beaucoup de personnes pour bâtir une organisation performante »

Jim Sinegal

A partir du moment où vous comprenez que vous êtes là pour servir et améliorer les choses et non pour vous servir, vous ne disposez pas d'assez de temps pour savourer votre victoire. Vous comprenez très vite qu'il y a une responsabilité un peu plus lourde à accomplir. Ceci arrive lorsque les opposants prennent le pouvoir. Ils savourent publiquement la victoire et ceux qui savent le faire font péter des bouteilles de champagne avec des discours pleins d'émotion (pendant qu'ils sont turlupinés par le lendemain de la victoire). Le lendemain de la victoire, ils sont en général un peu perturbés par leur surprenante nouvelle réalité et c'est alors que la lourdeur de la charge commence à leur peser dessus. D'autres font leur crise bien avant, déjà la première nuit de la victoire et se deman-

dent en général : « Maintenant on fait quoi ? » ou « On commence par où ? » comme si leur propre ascension les a surpris. Dans le monde des affaires, la tension de la prise de fonction et des surprises courantes du nouveau monde et des nouvelles réalités est souvent palpable. Et justement lorsqu'il s'agit de répondre à ces deux questions que ce soit en politique ou dans le monde des affaires, la plupart des gens continuent de se voir eux-mêmes et ne se rendent pas compte de ce qu'ils ont une lourde responsabilité…C'est alors qu'ils font la liste des privilèges immédiats dont ils pourraient jouir sans attendre et en général, ils passent une grande partie de leur temps à vouloir se servir. Le leadership fait appel à une plus grande responsabilité si bien les grands leaders savent que plus ils montent plus ils doivent échanger leurs privilèges contre les responsabilités à assumer en tant que leader. Sinon ne serait-ce pas irresponsable de diriger une équipe, un groupe ou une institution et ne pas savoir que c'est une responsabilité ?

ACTION : Si vous devriez faire abstraction de vos privilèges et vous concentrer sur vos responsabilités en tant que leader, quelle sont les 5 responsabilités sur lesquelles vous allez vous concentrer désormais et travailler avec application à assumer pour le bien de votre groupe et tout votre grand mérite ?

JOUR 39

RELOOKING N°3

"Passer de l'acharnement pour rester " à "l'empressement pour accélérer la performance "

« Si vous ne souhaitez pas passer aux oubliettes dès que vous mourez, écrivez des choses dont les gens se souviendront ou faites des choses sur lesquelles les gens écriront »

Benjamin Franklin

Lorsque vous êtes un leader nouvellement élu ou en poste depuis un bout de temps, votre leadership dérape à partir du moment où vous abandonnez la production de résultat pour la politique et les manigances pour vous accrocher. A la fin de la journée, ce n'est pas le fait d'être resté longtemps qui va vous sauver mais le fait d'avoir fait, en très peu de temps, de grandes choses qui marquent restent longtemps. Votre nom marquera toujours vos grandes œuvres.

Les longs règnes ne sont pas les plus impactant au contraire, ils surchargent très vite…(Bon, les aspirants au pouvoir ne comprendront pas cela). Il est clair que plus longtemps vous

restez à une même position, plus vous devez comprendre que vous n'avez pas connu d'évolution, que vous ne progressez pas. C'est simple : même position = absence de progrès pour vous. Certains ne comprennent pas que le leadership est dans le mouvement alors ils s'accrochent à leur acquis jusqu'à en mourir. Ils s'acharnent à rester maîtres d'un bâteau qui sombre sans qu'ils ne sachent. Peut-être que vous ne prévoyez pas rentrer dans l'histoire. Mais si vous désirez impacter durablement la vie des gens, pensez à Jésus Christ de Nazareth. Il n'aura vécu que 33 ans mais il aura impacté tant de vies, et le plus simplement du monde en faisant chaque jour de grandes choses ou en faisant finalement une seule grande chose.

ACTION : Si vous souhaitez donner une grande valeur à votre passage à la tête du groupe, de l'institution ou de l'équipe que vous dirigez actuellement, quelles sont les 5 grandes choses que vous allez vous atteler à faire chaque jour pour marquer positivement votre passage ?

JOUR 40

. . . .

RELOOKING N° 4

“Passer de l’envie de corriger” à “la dévotion pour l’élévation”

« Un leader est quelqu’un qui prendre plus que sa part de responsabilité et moins que sa part de mérite »

John C. Maxwell

Imaginez un instant un membre de votre équipe, l'un de vos disciplines qui manifestement souhaite atteindre la grandeur mais n'en connait pas les tenants les aboutissants. Il veut bien exceller comme les autres membres de votre équipe mais visiblement il ne voit pas comment y arriver. Il manque d'inspiration, de volonté, il n'en peut-être pas le talent selon le commun des gens qui l'entourent. La dernière fois il a voulu prendre l'une de ces initiatives parce qu'il s'était dit qu'il fallait qu'il fasse quelque chose. La dernière fois, il devrait agir mais le doute et la peur de l'échec l'ont éreinté et l'ont empêché d'exprimer le bout de génie qu'il y a en lui. Que pensez-vous qu'il attend de vous ? Que vous lui disiez qu'il n'y arrivera jamais comme il le pense lui-même et comme il a entendu des gens qui ne sont pas des leaders le lui dire ? Pensez-vous

qu'il attend de vous que vous lui disiez : « Tu as mal fait ici. Tu as mal fait là » ? Non. Ce n'est pas ce qu'il attend. Il attend de vous que vous lui disiez : « Tu as de la grandeur en toi et le monde attend de toi que tu lui démontres que toi aussi tu comptes. Tu as une contribution exceptionnelle à apporter et quelque chose en toi t'appelle à réaliser l'exceptionnel. Réponds à l'appel et que tu te sentiras seul. Souviens-toi, je suis là pour t'aider. Je suis là pour élever la grandeur qu'il y a en toi car tous autant que nous sommes, nous avons du mérite. Tu as du mérite. Tu as du mérite à mes yeux ». Voilà ce que les gens attendent de vous.

ACTION : Quels actes vous posez souvent et qui font que les gens n'ont plus confiance en eux et auxquels vous devez absolument mettre fin ? Si vous ne savez pas, demandez-leur. Demandez-leur : « Quelles sont les choses que je fais souvent ou te dis souvent et qui te font penser que tu n'y arriveras jamais ? ».

JOUR 41

....

RELOOKING N° 5

Passer de “Le niveau de mon équipe m’empêche de progresser” à “Mon niveau empêche mon équipe de progresser alors que je me développe davantage pour permettre à mon équipe de se développer”

« Votre attitude détermine votre altitude »

Zig Ziglar

C’est vrai que si vous avez un grand rêve, il vous faut une grande équipe. Il faut absolument de grands athlètes ou joueurs pour gagner de grandes compétitions. Maintenant, il arrive souvent qu’on ait de grands athlètes mais que les résultats ne soient pas bons. C’est là que l’entraîneur fait toute la différence. Les grands entraîneurs comme les grands leaders ne demandent pas forcément à ce qu’on leur trouve de meilleurs hommes, ils s’arrangent pour rendre leurs hommes meilleurs en créant la dynamique et les conditions qui les rendent meilleurs. Mieux, ils comprennent une chose et c’est la

plus importante : Le niveau auquel le leader se trouve lui-même limite le niveau maximal que l'équipe peut atteindre. Un leader incompétent est capable de torpiller le talent de grands hommes potentiels qui sont avec lui. Autant ne pas les lui donner. Par contre les grands leaders contraignent les gens qui sont avec eux à grandir ou à déguerpir. L'ambiance et les conditions qu'ils créent obligent à la croissance ou à la démission.

Ils savent s'éclore eux-mêmes pour inspirer les autres à s'éclore. Ils s'élèvent et évoluent, libérant ainsi de l'espace pour les autres afin qu'ils s'élèvent et évoluent. Ils savent que lorsqu'ils n'ont pas le calibre nécessaire pour faire développer les gens, le travail à faire n'est pas de se plaindre d'eux mais de s'améliorer eux-mêmes pour axer leur leadership sur la capacité à produire du résultat afin de les inspirer, à aider les gens afin de les toucher et à développer les gens afin de les transformer.

ACTION : Si vous avez l'impression que vos hommes ne suivent pas, quel travail vous devez faire sur vous-mêmes afin de devenir une meilleure source d'inspiration, d'émulation et développement pour eux de sorte qu'ils développent l'institution que vous dirigez ?

JOUR 42

RELOOKING N° 6

Passer du “droit de se servir” à “l’application pour servir”

« C’est toujours mieux de diriger en rester derrière et mettre les gens devant, surtout lorsque viennent les moments de célébration lorsque les choses se passent bien et de passer au front lorsqu’il y a danger. C’est seulement après cela que les gens apprécieront votre leadership »

Nelson Mandela

Nous n’avons le droit de voler le mérite de nos collaborateurs. Nous n’avons le droit de nous servir d’eux pour produire du résultat et à la fin faire penser à tout le monde que c’est nous avons produit du résultat. Quoi donc ? Ça tout le monde le sait. Tout le monde sait que c’est nous dirigeons le groupe. Tout le monde sait que c’est nous qui dirigeons le pays. Tout le monde sait que c’est nous qui devons assumer la responsabilité des succès et des échecs. Mais ce que tout le monde ne sait pas, c’est qu’il y a des génies qui rendent nos exploits possibles et qui lorsqu’ils ne sont pas en conditions d’excellence n’arrivent plus à soutenir nos résultats. Tout le monde

ne sait pas que nous n'aurions pu rien faire sans les gens qui sont avec vous. Et c'est ici que se trouve pour nous l'opportunité de nous tourner vers eux et de dire à tout le monde. Voilà ceux qui ont fait le travail. C'est l'opportunité pour de dire à chacun de nos hommes : « J'étais ici pour vous servir de guide. J'étais ici pour révéler vos talents. J'étais ici pour montrer que vous avez de la grandeur en vous. J'étais ici pour que nous rendions le rêve possible et sa réalisation est le résultat de votre engagement ».

Diriger, c'est servir. Servir de guide. Servir de catalyseur. Servir d'assistant. Servir de maître de chœur. Servir de passerelle. Servir son épaule. Servir ses bras et devenir le pont qui dresse l'élan de ses hommes vers des sommets qu'ils nous font atteindre que nous continuons d'être là ou non. Avez-vous déjà entendu ceci lorsqu'un homme ou une femme réalise un exploit et son parrain ou tuteur lui dit : « Ton père /ta mère aurait été très fier (e) de te voir arriver à ce niveau. Mais il/elle l'est en effet. Tu as été là où ils n'ont jamais imaginé pour être. Tu as porté haut leur nom ». Voilà. Les leaders aident les gens à amener leur nom là où ils n'auraient pu aller eux-mêmes surtout quand ils savent pratiquer la dévotion dans le servir des autres.

ACTION : Lorsque vous prenez la vision que vous êtes appelé à réaliser, êtes-vous préoccupé plus par le fait de la réaliser pour vous et par vous ou de vous assurer de créer les conditions afin qu'elle soit réalisée ? Si oui, quelles nouvelles approches allez-vous adopter pour vous assurer de créer et de réaliser des choses qui vous survivent ?

JOUR 43

RELOOKING N° 7

Passer de "la course pour soi" à "la préparation de la piste pour eux"

« Dirige-moi, suis-moi ou dégage-toi de mon chemin »

General Georges S. Patton

Jack Welch, l'ex-PDG de General Electric dit qu'avant de devenir leader notre travail le plus important c'était de progresser nous-mêmes. Mais une fois que nous sommes leader notre travail le plus important c'est de faire progresser les autres. Lui qui est considéré comme l'un des plus grands dirigeants d'entreprise du 20è siècle avec les performances exceptionnelles qu'il a plus réaliser avec Général Electric a compris très tôt que le succès de son organisation passait par la multiplication du nombre de leader en son sein. Au lieu de s'atteler à bien se faire voir auprès du conseil d'administration, il s'est attelé à développer les leaders à tous les niveaux et à créer l'opportunité pour les gens les plus engagés afin qu'ils produisent du résultat et passent devant. L'une des choses que très peu de dirigeants font avec détachement, c'est qu'il s'est préoccupé de préparer assez tôt un dauphin. Son obsession

était inégalable et inébranlable lorsqu'il s'agissait de dégager la voie pour les gens afin qu'ils réalisent leur plein potentiel. Et c'est ce qui est plus que jamais attendu des leaders. Lorsque vos hommes ne progressent pas comme vous le voulez, demandez-vous si votre obsession à vouloir occuper la piste et à rester en tête de peloton, n'est pas l'obstacle qui les empêche de se positionner et visualiser aisément la ligne d'arrivée eux-aussi ».

ACTION : Sachant que lorsque les méchants prennent le pouvoir, les sages se cachent, quelles attitudes avez-vous et qui fait que certains talents et leaders n'arrivent pas à s'éclore au sein de votre équipe ou organisation ou sont obligés de partir?

JOUR 44

RELOOKING N° 8

Passer de " la création du sentiment de manipulation" à "la création du sentiment d'auto-service"

« La plupart des gens considèrent le leadership comme une affaire de position, conséquence, ils ne se considèrent pas comme des leaders »

Stephen R. Covey

Le pire qui puisse arriver à un leader qui a des hommes à diriger, c'est que ces derniers aient un seul instant l'impression d'être manipulés. La manipulation est ce que vos collaborateurs redoutent le plus lorsqu'il est question pour eux de s'engager pleinement à vous suivre. Ils se posent des questions : Est-ce qu'il n'est pas en train de nous utiliser pour atteindre ses objectifs ? Est-ce qu'il n'a pas un agenda caché ? Est-ce qu'il n'a pas un plan qu'il ne nous a pas encore dévoilé ? A quelle sauce va-t-il nous manger ? Sachant que les gens qui veulent bien vous suivre se posent de pareilles questions, n'en rajoutez. Si, ne pensez pas qu'ils constituent un troupeau de panurge que vous pouvez manipuler à votre guise. Ça n'a ja-

mais marché ainsi et ils finiront par le savoir. Ne soyez plus de ces leaders qui viennent avec leurs stratégies et pensent qu'ils sont plus intelligents que tout le monde. Vous pouvez venir avec votre stratégie tout puissante et montrer que vous êtes plus intelligent que les autres...Un problème : c'est manquer cruellement d'intelligence que de penser qu'on est plus intelligent que les autres. "Cherchez à être impressionné plutôt qu'impressionnant, à être intéressé (par ce que les autres sont et font) au lieu de chercher à être intéressant".

A partir du moment où les gens acceptent vous suivre montrez-leur que ce n'est plus de vous qu'il s'agit et que vous voulez leur ajouter de la valeur ; montrez à quel point vous êtes prêt à vous investir et à vous sacrifier pour eux et démarrez avec ce que vous avez de commun avec eux et non ce que vous comptez leur enseigner. Tout le monde ne vous trouvera pas crédible malgré tout mais certains vous suivront si vous savez démontrer que vous êtes là pour réaliser quelque chose de plus grand que vous tous, quelque chose qui les intéressent et qu'ils peuvent utiliser pour se servir eux-mêmes.

ACTION : Si vous avez laissé jusque-là vos paroles dire que vous êtes un leader de bonne foi, jusqu'au devriez-vous aller dans les faits pour le démontrer et que vous ne faites pas encore ? Et surtout : quand allez-vous montrer dans les faits que vous ne cherchez pas à manipuler et à utiliser les gens ?

JOUR 45

RELOOKING N° 9

“Passer de l’empoisonneur” à “l’enjoliveur”

« Les leaders exceptionnels savent sortir de leur peur pour élever la confiance en soi de leurs collaborateurs. Ils comprennent que lorsque les gens croient en eux, ils réalisent des choses exceptionnelles »

Sam Walton, Fondateur de Walt-Mart et Sam’s Club

Par-dessus tout, sachez que les gens aiment les encouragements. Ils ont tellement de désespoir qu’ils cherchent des gens à qui ils peuvent faire confiance. Ils veulent avoir des gens qui prennent soin d’eux, ont foi en eux, savent les écouter sans les juger, les comprennent, leur ajoutent de la valeur et les amènent à réaliser ce qu’ils n’ont jamais pensé pouvoir réaliser. Ils veulent des gens capables de leur rappeler qu’ils ont de la grandeur en eux et qui leur manifestent toute la disponibilité à les aider à passer à un niveau supérieur, à les inspirer, à les faire rêver à nouveau, à les amener à réaliser des exploits tout en conservant en eux le sentiment qu’ils l’ont fait par eux-mêmes pour ainsi augmenter leur auto-estime. Si vous voulez faire passer votre influence à un niveau supérieur, soyez le type de leader que les gens regardent et disent : « Il a essuyé

mes larmes et il m'a redonné un nouvel espoir de vivre. Il a garanti ma vie ».

ACTION : Quelles actions allez-vous engager à partir d'aujourd'hui pour devenir un enjoliveur, un grand semeur d'espérance et d'espoir ?

JOUR 46

RELOOKING N° 10

Passer de “Je vais te montrer que tu as besoin de moi’ ” à “Je suis là pour t’aider”

« Le leadership est l’opportunité de servir et non l’appel pressant à voir combien vous êtes important »

J. Donald Walters

Par dessus tout, le leadership, c’est la capacité à outiller et catalyser l’expression des talents des gens de sorte qu’ils finissent par réaliser des choses qu’ils n’ont jamais imaginé pouvoir réaliser. Les gens ne sont plus à la tête de ces leaders qui pointent du doigt là où ils sont faibles. Ils ne cherchent plus des professeurs qui les piègent pour finir par leur montrer qu’ils n’ont qu’une valeur infirme. Ils ne cherchent plus des gens qui ont le stylo rouge en main et qui les menacent de leur donner des mauvaises notes. Ils recherchent des moniteurs de maisons qui leur apportent du soutien « scolaire » (professionnel) et les aident à exceller. Si vous voulez augmenter votre niveau d’influence au 21è siècle, tenez le crayon en main plutôt que le stylo rouge, aidez les gens à s’améliorer et vous préoccupant de les relever, de les soutenir, de les accompagner et de les amener à faire plus qu’ils ne l’aient prévu, plus qu’ils ne

s'y attendaient, plus qu'ils ne l'aient imaginé et plus qu'ils ne savaient pouvoir obtenir de vous et vous. La meilleure surprise que vous pouvez que vous puissiez faire aux gens, c'est celle qu'ils se font eux-mêmes à travers l'homme ou la femme de valeur que se surprennent être grâce à ce que vous avez fait pour eux.

ACTION : Si vous devriez choisir deux ou collaborateurs à qui vous allez travailler au cours des 6 ou 9 mois pour les aider à réaliser un progrès encore plus notable dans la manifestation plénière de leur potentiel, qui seraient-ils et quelles actions allez-vous engager à cet effet ?

JOUR 47

RELOOKING N° 11

Passer de “Tu vas m’écouter’ ” à “Je suis pressé de savoir ce que tu en penses”

« Le leadership est l’art d’amener les gens à participer à la réalisation d’un objectif qu’ils ont fini par considérer comme valant la peine d’être poursuivi »

Ordway Tead

La scène est courante. Un client est très fâché et courroucé à l’extrême. Le conseil clientèle qui doit le prendre en charge voit le feu brûler et se dit : « Si seulement il pouvait se calmer et m’écouter ». Il est convaincu que c’est au client de l’écouter et non lui qui devrait se rappeler qu’il est là pour résoudre les problèmes du client au lieu de s’affoler de voir que le client lui pose problème. Ailleurs on appelle les conseillers clientèle : « Chargés de clientèle », pour ne pas dire « Chargés des problèmes de la clientèle ». Une chose que ces derniers oublient c’est que les gens cherchent constamment à être écouté et compris et ils en ont marre qu’on leur rappelle à chaque fois les mêmes raisons « indépendantes de la volonté des entreprises » pour ne par leur servir ce à quoi ils ont droit. Au fond,

lorsqu'un chargé de clientèle dit à un client « Monsieur calmez-vous », c'est qu'il oublie que c'est lui qui doit se calmer et lorsqu'il lui dit « Vous allez m'écouter », c'est qu'il oublie qu'il est là pour écouter les problèmes des clients et les prendre en charge. En tant que manager, vous êtes là pour écouter les problèmes de vos collaborateurs et les prendre en charge. Vous n'êtes pas là pour leur compliquer la vie. Vous êtes là pour les managers et manager leurs problèmes, et pour cela il faudra les écouter.

ACTION : Demandez à vos collaborateurs de noter votre capacité d'écoute sur une échelle et 1 à 10 ainsi que ce que vous devriez faire selon eux pour avoir 10/10. Faites l'exercice avec chacun de vos collaborateurs et faites ce qu'ils vous ont demandé de faire pour améliorer votre capacité d'écoute.

JOUR 48

RELOOKING N° 12

Passer de "Voici comment il faut procéder" à "l'essentiel, c'est que le résultat soit bon"

« Le leadership, c'est la capacité à libérer les gens pour qu'ils fassent ce qui est attendu d'eux de la façon la plus efficace et la plus humaine possible »

Max Depree

Il est plus important pour nous de contraindre nos collaborateurs à nous produire du résultat que de les contraindre à suivre à la lettre nos instructions. Nous devons leur rappeler constamment les objectifs à atteindre, les valeurs qui importent vraiment pour les atteindre. Nous devons à chaque fois leur rappeler où nous voulons qu'ils arrivent et ce que nous attendons d'eux pour relever le défi de la performance continue et de l'excellence arrogante. Nous devrions juste leur rappeler à quoi doivent ressembler les résultats avec la plus grande clarté et la plus grande précision possible et ensuite les laisser nous surprendre par leur génie. Il y a un principe intrinsèque à l'être humain et il constitue en même temps le fondement de son épanouissement et de son bonheur plénier : Personne n'est épanoui ni se libère pour être le meilleur de

lui lorsqu'elle est astreint à attendre qu'on lui dise ce qu'il doit faire. Personne n'aime être juste un exécutant d'ordre, une marionnette que l'on utilise pour atteindre des objectifs qui ne le concerne pas. Mêmes les plus silencieux et les plus dociles ruminent en eux-mêmes ceci : « Si j'avais vraiment le choix, je lui dirai ce que je pense ». Ils n'en ont justement pas l'opportunité.

ACTION : Quelles sont les tâches que vous avez confiées actuellement à des collaborateurs en leur ayant imposé la façon dont ils doivent procéder ? Pourriez-vous vous rattraper et leur dire : « J'ai oublié de préciser une chose par rapport au travail que je t'ai confié : « Surprends-moi positivement. Montre-moi de quoi tu es capable. Procède comme tu veux. L'essentiel, c'est que le résultat soit bon et je compte sur toi » ?

JOUR 49

. . . .

RELOOKING N° 13

Passer de “Je sais comment les avoir ” à “J’ai cruellement besoin de vous pour que nous relevions le défi et je me demandais comment y arriver”

« Ma responsabilité est d’amener mes joueurs à se battre pour le nom se trouvant le tableau d’affichage et non celui se trouvant à leur dos »

Inconnu

Rien ne relèvera l’auto-estime des gens que notre capacité à leur dire clairement que nous avons confiance en eux et que nous comptons sur eux pour atteindre les résultats attendus, que nous avons un projet et que nous avons besoin de leur contribution, que nous avons une idée et que nous avons de la présenter à une personne objective pour nous assurer de ce que rien ne nous échappe. Rien ne fera du bien aux gens que le fait de savoir qu’ils font partie du jeu et que nous comptons vraiment sur leur contribution pour atteindre un niveau supérieur de résultat. Si vous désirez produire un niveau supérieur de résultat, montrez aux membres de votre équipe que chacun

doit se battre et que chaque personne présente dans l'équipe a bien sa place. « Si vous êtes là, c'est parce que nous avons besoin de vous. Chacun est utile à quelque chose ici et je sais que tout le monde y mettra du sien pour que nous excellions ensemble ». Si vous voulez devenir un leader influent, ne soyez pas dérangé si vous devriez presque supplier les gens de produire du résultat avec vous.

Ne soyez pas de ceux qui rappellent à leurs hommes que la présence de tous est nécessaire mais pas indispensable. Pour s'engager pleinement, les gens veulent entendre qu'on leur dise qu'ils sont plus qu'utiles. Et vous n'en faites pas trop en leur montrant que vous avez vraiment besoin d'eux. Rappelez-vous que le leadership est une recherche constante et une instauration répétées de la coopération parce que vous pouvez amener un cheval au marigot mais vous ne pouvez pas l'obliger à boire de l'eau. Vous devez trouver un autre moyen de l'amener à coopérer joyeusement sinon il n'ouvrira pas la bouche. Ceci est vrai encore avec les membres de votre équipe.

ACTION : Quels sont les autres efforts que vous devez faire pour montrer aux membres de votre équipe qu'ils comptent vraiment et que vous refusez de faire parce que vous avez peur de vous montrer vulnérable ?

JOUR 50

RELOOKING N° 14

Passer de “l’empressement pour enseigner ” à “l’affinement personnel pour inspirer ”

« Nous enseignons ce que nous savons et nous reproduisons qui nous sommes »

John C. Maxwell

Combien de leader n’ont –ils pas raté l’opportunité de rentrer dans l’histoire si ce n’est à cause de leur incapacité à être intègre ? Nous connaissons des leaders charismatiques pour les gens de leur clan et qui auraient pu atteindre un meilleur niveau d’unanimité universelle comme les Mandela et les Gandhi ou encore Martin Luther King mais il s’est trouvé qu’ils ont entaché leur leadership de l’incapacité à être volontariste dans l’engagement pour l’épanouissement commun. Et l’une des choses extraordinaires, c’est que les gens qu’ils ont formés sont à leur image et justement en carence d’intégrité. La nouvelle génération de présidents africains par exemple est une génération de grands intellectuels si bien qu’ils savent comment faire pour développer leur pays et le rappellent à la télévision tous les jours au journal de 20h. Le problème, c’est

qu'ils n'incarnent pas la révolution, l'engagement et le sens patriotique qu'ils prônent. Pourquoi ? Parce qu'ils oublient que nous enseignons ce que nous savons mais nous reproduisons qui nous sommes. Un leader désireux d'améliorer les résultats de son équipe doit, à un moment donné, arrêter de parler de ce que les gens doivent être, faire et avoir et l'incarner tout simplement afin de les inspirer davantage à l'être, à faire et avoir ce qu'il espère.

ACTION : C'est un défi pour nous tous. Alors on n'y va ! Quels sont les points sur lesquels ce que vous incarnez n'est pas en phase avec ce que vous prônez? Et sachant que sur la durée les gens sont plus inspirés par la respectabilité que nous incarnons plutôt que les enseignements que nous leur tentons de leur faire boire, quel sera votre plan de mise en conformité de ce que vous incarnez avec ce que vous enseignez?

JOUR 51

....

RELOOKING N° 15

Passer de "l'illusion de pouvoir le faire seul " à " la mise en place d'une équipe pour l'accomplir "

« Un est un chiffre trop petit pour réaliser de grandes choses »

John C. Maxwell

Il arrive souvent que nous oublions que notre incapacité à mettre en place une équipe pour réaliser les grands rêves que nous avons n'est que le signe que nous nous sommes rendus compte nous-mêmes de ce que nous ne sommes pas capables de mettre en place le type d'équipe à même de nous aider à réaliser le rêve. La plupart des gens naviguent dans l'illusion qu'ils peuvent y arriver seuls. Ils ne savent pas que plus le rêve est grand, plus il y a besoin de rassembler une équipe d'une valeur de plus en plus grande. Et comme ils ne le savent pas, ils surestiment leur capacité personnelle. Ils disent un million de « Il suffit que…Il suffit de… » et tombent dans l'illusion qu'ils peuvent faire un travail nécessitant un peu plus de personnes. Sortez de cette illusion et mettez en place une équipe solide

pour réaliser votre rêve. Mesurez la valeur de l'équipe par rapport à la dimension du rêve et s'il y a des écarts, procédez aux compensations qualitatives et quantitatives requises. Et au cas où vous continuerez de manifester de la résistance, méditez sur les phrases suivantes du Salomon de l'Antique Israël : « Mieux vaut vivre à deux que seul, car ainsi le travail profite bien. En cas de chute, l'un relève l'autre ; mais tant pis pour l'isolé qui tombe, sans personne pour le relever. Et si l'on se couche à deux, la chaleur vient ; mais seul, comment avoir chaud ? Si un isolé se fait renverser, deux résistent, et le fil triple ne rompt pas vite ».

ACTION : A quel point votre équipe (vous seul peut-être) est en disproportion avec ce qu'il faut pour porter votre rêve et quels sont les renforcements auxquels vous allez procéder tout de suite pour mettre votre équipe à la taille de votre rêve ?

JOUR 52

RELOOKING N° 16

Passer de “Je ne vois pas en quoi tu vas m’être utile ” à “ Il y a quelque chose en toi dont j’ai besoin ”

« Le leadership efficace consiste à montrer à une personne moyenne comment faire le travail de gens exceptionnels »

John D. Rockefeller

En plus de la capacité à montrer aux gens qu’ils ne sont pas là par hasard et qu’il y a une contribution que tout un chacun peu apporter, les leaders savent qu’ils n’ont pas le droit de faire douter les gens qui travaillent avec eux…Ils savent qu’ils leur doivent du respect et qu’ils doivent travailler constamment à manifester ce respect. Autant que les gens positifs voient les opportunités là où la plupart des gens voient des obstacles, les leaders d’exception ont cette capacité à trouver un potentiel dans chaque personne et ensuite à s’atteler à développer ce potentiel. Leur concentration n’a jamais été de voir ce que les autres ont de mal, mais de voir ce qu’ils ont comme potentiel. Ils ne regardent pas les gens en termes de ce qu’ils ont déjà mais en termes de ce qu’ils peuvent faire. Sinon pourquoi, ils réussissent là où la plupart des gens échouent ? C’est

parce qu'ils voient du potentiel dans les gens que les autres ont ignorés et marginalisés. C'est pour cela qu'ils savent faire attention à chaque personne, et la traitent comme si elle était déjà ce qu'ils aimeraient qu'elle soit donnant ainsi aux gens l'envie de se transcender pour être à la hauteur.

ACTION : Peut-être qu'il y a de vos collaborateurs que vous semblez sous-estimer ou mépriser (inconsciemment) parce que vous ne voyez pas une valeur immédiate en eux. Considérez-les autrement et efforcez-vous de déceler en eux une seule capacité sur quoi vous allez les amener à travailler pour avoir de la valeur eux-aussi, sachant que c'est cela même le but du leadership.

JOUR 53

RELOOKING N° 17

Passer de “J’ai une bonne nouvelle pour vous” à “ De quoi avez-vous besoin ?”

« Notre âme n’est pas avide de gloire, de confort, de richesse ni de pouvoir. Ces récompenses créent presque autant de problèmes qu’elles en résolvent. Notre âme est avide de signification, d’un sens à donner à notre vie pour qu’elle compte, de manière à ce que notre passage ait au moins quelque peu changé le monde »

Harold Kushner

L’une des erreurs que nous commettons souvent, c’est de penser que nous savons ce qui est bon pour les gens. Certes les leaders ont cette capacité à voir un peu plus loin que là où le commun des mortels et c’est leur rôle d’aider les gens à rêver, à être, faire et à avoir plus en les guidant sur le chemin de leur réalisation personnelle. Mais ils doivent le faire dans une démarche inclusive. Il est plus question d’amener les gens à savoir qu’ils ont quelque chose de grand en eux, de challenger leurs convictions afin qu’ils vérifient et s’assurent que ce sont des valeurs auxquelles ils peuvent durablement s’accrocher et produire du résultat. Nous pouvons concevoir les choses et

espérer qu'elles vont plaire aux gens, mais ce n'est pas notre rôle. Notre rôle est de les inspirer à penser plus que ce qu'ils pensent, à rêver plus que ce dont qu'ils rêvent, à être plus que ce qu'ils sont, à faire plus que ce qu'ils font et à avoir plus que ce qu'ils ont en restant conscient que tout commence avec eux. C'est pourquoi cela que les grands leaders posent des questions pour comprendre les gens. Ils posent des questions pour amener les gens reconsidérer ce qu'ils doivent reconsidérer pour aller de l'avant. Ils savent que le développement de chaque personne débute avec lui-même et excellent dans leur capacité extraordinaire à faire du sur-mesure avec chaque personne.

ACTION : Si jusque-là vous avez l'habitude de rêver et de penser les choses à la place des gens, qu'allez-vous faire pour vous assurer de ce que vous les mettez désormais au centre de leur propre développement plutôt que de les considérer comme des ignares qui s'accommoderont avec tout ce que vous leur donnez ?

JOUR 54

RELOOKING N° 18

Passer de “Voici ce que tu vas améliorer” à “ Que comptes-tu faire pour passer à un niveau de résultat supérieur?”

« Résistez aux pressions qui vous amèneront à penser que vos rêves ou vos talents sont dangereux. Leur nature n’a jamais été de vous inciter à la prudence mais de vous apporter de la joie et de la satisfaction »

Inconnu

La scène se produit régulièrement lorsque nous devons faire des réprimandes aux gens. Nous nous convainquons rapidement de ce que les gens ne savent pas ce qu’ils ont à faire et que c’est pour cela qu’ils ont mal fait. Nous pensons que parce qu’ils ont mal fait, ils n’ont plus aucune valeur. Nous les traitons de médiocres parce qu’ils auraient fait du travail médiocre. Puisant dans nos sagesses antérieures et sans nous soucier de vérifier si cela s’adapte à leur état émotionnel actuel, nous dressons une liste interminable de conseils et d’instructions qu’ils devraient suivre. Chose courante, rien de considérable ne change. Pourquoi ? Parce qu’ils n’ont pas

contribué à l'élaboration de leur plan de redressement. Doit-on le rappeler ? Les gens sont plus motivés à exécuter un plan dont ils ont contribué à l'élaboration qu'à mettre en œuvre le plan élaboré par une autre personne, même si c'est le meilleur plan.

Si vous voulez réussir la réprimande d'un collaborateur, posez des questions sans l'accuser. Séparez la personne du comportement. Amenez-le à clarifier lui-même les objectifs importants et à dire par lui-même ce qu'il compte faire pour ne plus avoir les mêmes écarts de performances et d'attitudes en lui demandant clairement : « Que comptes-tu faire pour que nous n'ayons plus à revivre une telle situation prochainement ? ». Demandez-leur ce qu'ils comptent faire au lieu de penser qu'ils ne savent pas ce qu'il faut et vous obliger à faire un sermon comme s'ils étaient des ignares.

ACTION : Prenez la dernière réprimande que vous avez eu à faire à un collaborateur. Vérifiez si vous avez posé des questions pour l'amener à dire ce qui est attendu de lui ou si vous l'avez dit à sa place. Reprenez chaque affirmation et recommandation que vous avez faite et voyez comment vous allez les transformer en question pour l'amener à faire des déclarations sur l'honneur plutôt des acquiescements à vos déclarations. Contraindre les gens à l'adhésion tacite est une illusion que nous avons quant à la meilleure façon de les amener à s'engager. En réalité nos déclarations n'engagent que nous.

JOUR 55

RELOOKING N° 19

Passer de “Comment tu vas pu faire des choses pareilles ?” à “A ta place, j’aurais peut-être fait la même chose”

« Dorénavant, si vous trouvez l’occasion de rendre un peu plus hommage à vos officiers et à vos amis qu’ils ne le méritent et d’admettre un peu plus de tort qu’on peut vous en reprocher, vous deviendrez plus vite un grand capitaine »

Conseil de Benjamin Franklin à un commandant de la marine américaine

Lorsque nous accusons les gens pour ce qu’ils ont fait de mal, nous pensons être en train de dire clairement ce qui n’est pas bon dans ce qu’ils ont comme attitude. Ça, c’est ce que nous pensons que nous faisons. Mais eux, par contre, ils comprennent que nous leur disons qu’ils ne sont bons à rien, que nous les cataloguons, que nous les isolons, que nous leur disons que nous n’avons rien à faire ensemble. C’est ainsi que nous avons finalement des gens qui n’ont plus le sens de l’initiative et qui n’entreprennent plus rien parce qu’ils n’ont plus confiance en eux. Pour éviter d’en arriver là avec les gens,

les leaders d'exception savent clairement leur faire entendre qu'ils ne sont pas mauvais parce qu'ils n'ont pas fait la bonne chose. Ils séparent clairement ce qui a été mal fait de la personne qui n'a pas pu bien le faire. Ils pratiquent l'empathie. Mieux, ils se mettent aux côtés des gens pour les soutenir et les rassurer en leur disant : « A ta place j'aurais peut-être fait la même chose. Je ne t'accuse pas. Maintenant, nous avons un gros défi à relever toi et moi : quelque chose devra être fait pour corriger la situation. Et je sais que je peux compter sur toi afin que nous y arrivions. Que comptes-tu faire pour que nous sortions de là ? ». Rappelez-vous : nous ne pouvons pas envoyer nos propres hommes à l'abattoir à chaque fois et espérer qu'ils reviennent super motivés. Peu de gens reviennent super motivés d'une expérience déshonorante où ils ont vu qu'ils ne sont pas bons rien.

ACTION : Quelles sont les phrases et paroles douces, simples et revigorantes vous allez désormais prononcer aux cours de vos réprimandes pour montrer clairement aux gens que vous ne les accusez pas, que vous leur en voulez pas, que vous avez confiance en eux pour faire quelque chose pour améliorer ce qui n'a pas été bien fait (prochainement) ?

JOUR 56

RELOOKING N° 20

Passer de “Si tu veux que je t’aide, tu dois accepter la vérité” à “Tu peux te confier à moi sans craindre d’être jugé”

« Un bon leader a plus à faire que de choisir un camp. Il doit concilier les positions »

Jesse Jackson

Peut-être que nous ne le savons pas mais la plupart de ce que nous considérons comme étant des critiques constructives sont destructives pour les gens. Puisque les gens savent en général ce qu'ils ont fait de mal, autrement nous devrions les former et non les critiquer ; ce qu'ils veulent entendre lorsqu'ils n'ont pas su faire la bonne chose, ce n'est pas la critique, qu'elle soit constructive, ou notre forte proportion à critiquer les gens n'est que le signe que nous prenons nous-mêmes trop au sérieux considérant que nous sommes parfaits et que nous n'avons rien à corriger. La critique est souvent le signe que nous ne nous intéressons pas aux gens, que nous ne voulons pas savoir ce qu'ils vivent, que nous ne cherchons pas à les comprendre, que nous pensons que le fait de leur

dire « gaillardement » ce qu'ils doivent améliorer sans aucun attachement et sans aucune affection suffit à les amener à produire du résultat.

Les gens ne fonctionnent pas ainsi. Ils ont besoin qu'on s'intéresse à eux, qu'on les comprenne, qu'on ne les accuse pas, qu'on soit là pour eux et qu'on les aide. Le simple fait de les réprimander, de les sanctionner et de les discipliner ne suffit pas. Même le légendaire Vince Lombardi qu'on considère comme l'un des entraîneurs les plus durs l'a tellement compris qu'il disait : « Nombreux sont les entraîneurs dont les joueurs connaissent l'essentiel du jeu et font preuve de discipline, sans pour autant gagner des matchs. C'est parce qu'il faut un troisième ingrédient : pour jouer ensemble comme une équipe, il faut s'intéresser les uns aux autres. Il faut s'aimer les uns les autres. Chaque joueur doit penser au gars qui se trouve à côté ». Prenez un peu plus soin des gens même lorsqu'ils font mal car nous le savons bien : tout le monde aime les encouragements…Même l'accusé à la barre a besoin de soutien et de compréhension pour ne pas sombrer.

ACTION : Si vous avez jusque-là fait ce qu'on appelle des « critiques constructives » mais qui ne sont que des réprimandes destructives et peu empathiques parce que dénudées de toute sensibilité, qu'allez-vous changer pour manifester plus d'affection aux gens et leur montrer que vous ne leur en voulez pas et vous êtes avec eux pour les aider?

JOUR 57

RELOOKING N° 21

Passer de "Si tu produis du résultat, tout ira bien" à "Je sais que si je m'occupe de toi, tu vas faire des choses extraordinaires et c'est ce que je m'en vais faire"

« Tous les grands leaders ont une caractéristique en commun : c'est cette volonté à embrasser sans équivoque les plus grandes craintes des gens de leur époque. Et ceci constitue, ni plus ni moins, l'essence même du leadership »

John Kenneth Galbraith

C'est un pléonasme que de dire aux gens qu'ils auront de l'argent s'ils font ce que nous leur demandons de faire. Ils le savent très bien mais ils ont besoin d'un peu plus de motivation et d'attention. Ils ont besoin que nous nous intéressions vraiment à eux. Nous ne faisons rien d'extraordinaire lorsque nous nous montrons très rudes quand il faut pousser les gens à produire du résultat en les menaçant de les chicoter ou de les priver de nourriture (salaire). Même les contremaîtres dans les champs de coton d'esclavagistes font la même chose. Pour produire du résultat sur la durée, les gens ont besoin d'une

autre valeur ajoutée de notre part. Ils ont besoin de savoir que nous ne nous préoccupons pas plus pour ce que nous voulons qu'ils fassent que pour ce dont ils ont besoin. Rappelez-vous : les gens ne se préoccupent pas pour ce que nous savons jusqu'à ce qu'ils savent que nous nous préoccupons pour eux (John C. Maxwell).

ACTION : Si vous devriez montrer désormais aux gens que vous êtes autant préoccupé par ce que vous voulez qu'ils fassent pour vous que vous vous préoccupez pour eux ; quel nouveau langage vous devriez tenir ?

JOUR 58

....

RELOOKING N° 22

Passer de "Passe me voir dès que tu as besoin de moi" à "Alors, comment ça se passe ? Je suis là pour voir si tu as besoin de moi à cette étape. En tout cas n'hésite pas à passer me voir au besoin"

« Au-delà de tout, les bons leaders sont ouverts. Ils vont vers le monde au sein de leur organisation, ceux qui sont en haut comme ceux qui sont en bas. Ils ne demeurent pas dans des chaines établies. Ils sont informels. Ils sont directs avec les gens et font du fait d'être constamment accessible leur religion »

Jack Welch, ex-PDG General Electrics

Le leadership devient efficace lorsqu'il est basé sur la valeur fondamentale de la réciprocité. Les gens sont plus à l'aise à faire ce que nous leur demandons de faire s'ils nous voient en train de le faire. Il y a ce qu'on a appelle désormais la politique de la porte ouverte qui fait que le leader autorise les gens à venir dans son bureau quand ils le veulent et sans avoir à dérouler un protocole particulier. Mais cela ne suffit pas. Pourquoi ? Parce que ce n'est pas parce que votre porte est physiquement ouverte qu'elle l'est dans la tête des gens. Ce n'est pas facile de venir gaillardement vous voir comme

cela. Les gens ont besoin que vous leur montriez le chemin. Et comment leur montrer le chemin ? En allant vers eux et en retraçant ainsi pour eux le chemin de la libération mentale qui les mèneront vers vous. C'est lorsque vous savez aller vers les gens qu'ils savent venir aisément vers vous. N'avez-vous pas remarqué que lorsqu'un membre de votre famille se montre très occupé et ne vous rend plus visite, vous ne savez plus lui rendre visite non plus et vice-versa ? C'est la même chose avec nos collaborateurs…Si nous ne savons pas aller vers eux, ils ne sauront pas aller vers nous.

ACTION : Si vous n'appliquez pas encore la politique de la porte ouverte, quand allez-vous démarrer ? Si vous l'appliquez déjà, quelles nouvelles habitudes de démarche vous allez engager envers vos collaborateurs pour leur montrer vraiment que vous êtes ouvert et disponible ?

JOUR 59

RELOOKING N° 23

Passer du “sentiment que les gens ne veulent rien comprendre” à “A quel point je cherche à comprendre mes hommes ?”

« Les grands leaders sont presque toujours de très grands simplificateurs, qui font taire les arguments, les débats et les doutes pour offrir des solutions que tout le monde comprend »

Collin Powell

Parmi les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent, Stephen R. Covey a précisé le fait de chercher à comprendre les gens avant de chercher à être compris comme la cinquième habitude. Peut-être nous l'avons très vite oublié mais la capacité à établir de bonnes relations avec les autres est l'un secret de réussite. Et comme il est presqu'impossible d'établir de très bons rapports avec les gens sans chercher à les comprendre, sans savoir ce qui compte vraiment pour eux, sans savoir ce qui leur arrive, sans savoir ce qu'il leur faut, les leaders qui ne cherchent pas à s'enquérir des besoins et défis des autres arrivent difficilement à avoir de l'influence sur eux.

Chacun a ses sensibilités et chacun a ses défis. Et c'est lorsque le leader cherche à étudier et mieux connaître chacun de ses hommes qu'il arrive à établir avec eux le type de rapport qui renforcent les liens, la confiance et créent chez les autres l'émulation nécessaire pour s'engager pleinement à produire du résultat avec lui. Pour être efficace en tant que leader, vous devez constamment vous poser les questions suivantes : 1) A qui est-ce que j'ai affaire ? 2) De quoi a-t-il besoin ? 3) Qu'est-ce qu'il lui faut et que très peu de gens arrivent à déceler et à lui servir ? 4) A quel point a-t-il besoin d'être compris pour avoir foi en lui ? Nous oublions très souvent de donner priorité à ces questions et à leurs réponses mais comme le disent les auteurs Kienzle et Dare : « Peu de choses vous rapporteront autant que le temps et les efforts que vous mettez à comprendre les gens. A peu près rien n'ajoutera autant à votre réputation en tant que cadre ou individu. Rien vous rapportera autant de satisfaction et de joie ».

ACTION : Si vous devez considérer chacun de vos collaborateurs, pouvez-vous dire que vous savez ce qui est important pour eux et les touche plus ? Sinon, pourquoi ne pas en parler avec eux et cherchent vraiment les comprendre pour mieux les servir, les servir pour mieux les impliquer, les impliquer pour mieux les développer, les développer pour mieux vous élever avec eux ?

JOUR 60

RELOOKING N° 24

Passer de “Je n’ai pas le temps pour les canards boiteux” à “Bon sang, j’aurai besoin d’hommes là haut”

« On ne peut jamais consentir à ramper quand on sent une envie irrésistible de voler »

Helen Keller, Auteure & Defenseure des non-voyants

Lorsque nous commençons par comprendre que le leadership consiste plus à nous occuper des gens et ensuite à les amener à bouger plutôt que de vouloir les pousser vers l’avant sans nous préoccuper pour nous, il est plus facile pour nous de comprendre que nous ne faisons rien d’extraordinaire à produire du résultat avec les gens qui n’ont pas besoin de notre aide. D’accord, un leader qui se voit confier une mission ou qui a un rêve à réaliser commencera toujours par s’assurer qu’il a les meilleurs hommes avec lui pour y arriver. Le défi en effet, c’est qu’on n’a pas toujours les meilleurs hommes en question à proximité. On est beaucoup plus amené à prendre des gens qui ne sont pas forcément excellents et à faire

d'eux des gens extraordinaires. D'ailleurs ceci est souvent plus courant que la trouvaille d'hommes parfaits et en alignement parfait avec le défi à relever est une vaine espérance. Si nous ne devrions qu'avoir des hommes déjà motivés et mûrs, conscients et outillés, autonomes et déterminés, nous n'aurons pas besoin de manifester du leadership. Les leaders élévateurs de conscience savent très bien qu'ils ne font rien d'extraordinaire à produire d'excellents résultats avec les gens excellents et que c'est lorsqu'ils réussissent à inspirer les gens qui ne comptent pas pour eux et qui ne comptaient pas sur eux-mêmes à faire plus que ce qu'ils imaginaient qu'ils manifestent réellement du leadership.

ACTION : Si votre leadership a été jusque-là orienté vers l'élitisme, pourquoi n'allez-vous pas faire un peu plus attention pour prendre des gens qui ne remplissent pas forcément vos critères mais peuvent faire plus que ce qu'on pourrait imaginer en apparence lorsqu'on les aide, leur fait confiance et leur donne la chance de montrer de quoi ils sont capables ?

JOUR 61

RELOOKING N° 25

Passer de “la peur de se mélanger aux gens” à “la joie d’être en train de créer une grande famille”

« La meilleure minute que vous passez c’est celle que vous investissez dans les autres »

Dan ZADRA

La plus grosse peur des dirigeants, c’est d’avoir peur de se mélanger aux gens et d’être trop proches d’eux. Cela se comprend. Lorsque nous sommes trop proches des gens nul doute que nous devenons plus vulnérables. Ils voient et savent tout de nous. Et il est normal que nous veuillons créer le mythe de l’éloignement qui renforce l’apparence de l’irréprochabilité et de la puissance. Le problème, c’est que cette méthode n’a jamais fait école. Si vous citez les plus grands leaders de tous les temps, vous atteindrez une liste de 100 avant de tomber sur un leader qui avait peur se mélanger à ses hommes. Les grands leaders savent que le travail le plus important du leader se passe dans le contact avec les gens. C’est lorsque nous sommes au contact des gens que nous savons qui ils sont, de quoi ils ont besoin, ce dont ils rêvent et quelle est la meilleure

manière pour nous de leur apporter les réponses dont ils ont besoin afin d'avoir d'eux l'engagement dont nous avons besoin. Aucun général tapi au loin n'a jamais eu autant d'influence sur ses soldats que le chef de bataillon qui les aide à passer les moments de grande frayeur et à avoir le courage de s'engager dans les batailles les plus impitoyables. Le chef de bataille aura beau tenir ses ordres du général mais ils ne mourront pas pour le général mais ils mourront pour le chef de bataillon qui se bat à leurs côtés et qui sait démontrer de sa férocité, les inspirant ainsi à la férocité.

ACTION : Quelles sont les failles personnelles que vous avez et qui font que vous avez peur de vous mélanger à vos hommes ? Sachant que vous les influencerez davantage en étant avec eux qu'en étant loin d'eux, quels ajustements immédiats vous devez apporter à votre caractère pour ne plus avoir peur de faire remarquer vos failles ?

JOUR 62

RELOOKING N° 26

Passer de “Voyez comme je suis parfait” à “Vous m’auriez vu à mes débuts que vous comprendriez que je suis comme vous”

« La qualité la plus essentielle pour un leader ce n’est pas la performance mais la crédibilité. Les gens doivent pouvoir vous faire confiance »

Rick WARREN

L’irréprochabilité n’est pas ce qui fait que les gens se laissent influencer par nous. Les gens se laissent influencer facilement par nous lorsque nous leur montrons que nous ne leur cachons rien, que nous ne les manipulons pas, que nous n’essayons pas de leur montrer que nous sommes parfaits alors que nous sommes vulnérables comme eux. La déchéance de notre capacité d’influence ne se produit pas lorsque les gens remarquent que nous avons des failles. Elle se produit lorsque nous essayons de faire croire aux gens que nous sommes parfaits alors que nous avons des failles et que pire, ils basent leur confiance sur le fait que nous sommes impeccables et se rendent compte de ce que nous les avons trompés. Si avant

de vous engager avec vos hommes, vous leur dites : « Vous dites peut-être que je suis quelqu'un d'extraordinaire et d'infaillible…Clarifions les choses…Je suis comme vous et j'ai les mêmes peurs et peut-être les mêmes failles que vous. Vous vous en rendrez compte mais s'il y a une chose que je puisse vous promettre, c'est qu'aucune de mes failles ni de vos failles ne doivent nous empêcher d'accomplir avec détermination la mission qui nous réunit ici ».

ACTION : Quels sont les points par rapport auxquels vous avez essayé jusque-là de montrer aux gens que vous êtes impeccable alors que vous savez très bien que ce n'est pas le cas ? Sachant que les gens en savent plus sur vous que vous essayez d'en cacher, pourquoi n'allez-vous pas trouver un moyen d'utiliser l'humour et l'autodérision pour leur faire voir clairement que vous n'êtes pas aussi parfait qu'ils le pensent mais que cela ne vous empêche pas de faire de grandes choses (Je ne suis pas parfait mais il y a des choses en moi qui sont excellentes)?

JOUR 63

RELOOKING N° 27

Passer de "Voici nos priorités" à "Dis-moi : quel est ton plus grand rêve ?"

« Le leadership se pratique non à travers des mots mais de par l'attitude et les actions »

Harold S. GENEEN

Deux personnes ne peuvent réellement prospérer ensemble s'ils ne peuvent pas se dire à tout moment qu'ils ont un rêve commun qui leur sert de fondement de communauté. Si mon rêve ne se retrouve pas et ne s'intègre pas à votre rêve, je ne saurai rester longtemps avec vous surtout lorsque les crises vont apparaître. Rappelez-vous que les gens se posent trois questions à notre sujet lorsqu'ils doivent se laisser influencer par nous : 1) Est-ce que tu fais attention à moi ? 2) Est-ce que je peux réussir et m'épanouir mieux en étant et en restant avec toi ? 3) Est-ce que je peux te faire confiance ? Le caractère déterminant de ces trois questions et de leurs réponses est tel que si nous ne montrons pas clairement aux gens à travers nos habitudes et nos actes dans notre relation que leur réussite compte aussi et avant tout pour nous et nous ne mettons

pas les ressources (temps, argent et énergie) qu'il faut pour les faire gagner eux-aussi, ils ne resteront pas longtemps avec nous. Personne ne peut vous assister s'il comprend finalement qu'il est là pour tenir la lanterne pendant que vous vous offrez du plaisir.

ACTION : Connaissez-vous les rêves et les objectifs de chacun de vos collaborateurs ? Savez-vous ce qui les fait danser, ce qui les fait pleurer, ce qui leur donne de la joie d'être utile ? Comment allez-vous faire pour le savoir et vous assurer de ce que vous multipliez les occasions où vous les prenez réellement en compte jusqu'à intégrer leur prise en charge à votre reflexe quotidien, jusqu'à aboutir à l'attention et à l'affection totales à leur égard ?

JOUR 64

RELOOKING N° 28

Passer de “Tu ne vois pas comment XYZ s’en sort ?” à “Qu’est-ce qui te tiens à cœur et comment puis-je t’aider à y arriver”

« Faites confiance aux gens et ils se montreront corrects envers vous ; traitez-les comme de grandes personnes et ils se montreront grands »

Ralph Waldo EMERSON

A chacun ses sensibilités. A chacun ses rêves. A chacun ses sources de motivation. A chacun sa trajectoire. La façon la plus rapide de créer de la frustration chez un cadet ou, c’est de l’obliger à être comme son frère ou sa sœur ainée. Demandez à un père ou une mère de famille pour il ou elle procède ainsi et vous entendrez que c’est pour lui montrer qu’il a un modèle et créer un esprit d’émulation chez lui. Certaines personnes n’ont pas besoin d’être comme les autres. Ils ne veulent pas nous dire que nous devons les laisser être comme ils veulent. Ils veulent parfois juste être entendus. Parfois ils veulent juste être compris. L’esprit de compétition ne crée pas toujours l’esprit d’émulation parce que pour le premier soit efficace, les gens doivent vouloir clairement faire ce que vous essayez de les pousser à vouloir être, faire et avoir. Ils doivent

comprendre ce qu'il y a là-dedans pour eux. Ils veulent s'assurer que cela prend en compte ce qu'il y a de plus déterminant pour eux. Que les autres arrivent à produire du résultat ne les concerne pas et ne les émeut. Il y a des choses qui leur tiennent à cœur et pour avoir leur cœur et leur adhésion, il va falloir le savoir.

ACTION : Choisissez parmi vos collaborateurs les plus fragiles de votre équipe ou de votre famille et osez leur poser la question : « Je voulais savoir ce que tu aimerais être, faire et avoir dans ta vie et ta carrière et ce que tu penses que je peux faire pour t'y aider ». Ensuite passez aux moins fragiles et montrez aux gens que vous vous préoccupez pour leurs objectifs et priorités personnels.

JOUR 65

RELOOKING N° 29

Passer de “Vous êtes passé à côté de la plaque” à “On dirait que quelque chose nous a échappé toi et moi”

« Lorsque le danger arrive, les gens vont se refugier auprès de ceux en qui ils savent qu’ils peuvent faire confiance – ceux qui ne sont pas insensibles mais concernés »

James Macgregor BURNS

Les leaders qui deviennent des gens d’influence capables d’amener les autres à trouver le génie en eux et à l’exprimer savent très bien que personne n’aime être jugé, personne n’aime qu’on l’attaque dans son amour propre, qu’on lui fasse penser un seul instant qu’il n’est bon à rien et qu’il ne réussira rien de bon. Les leaders le savent si bien que lorsque vient le moment de réprimander leurs collaborateurs, ils sont suffisamment empathiques pour se mettre du côté de leurs collaborateurs, pour leur montrer et leur faire entendre clairement qu’ils ne leur en veulent pas. Ils savent clairement séparer le comportement inadéquat de la personne pour dire avec fermeté ce qui n’a pas marché tout en réaffirmant et en réitérant leur affection. Leur langage est comparable à ce-

lui-ci : « Waouh…Quelque chose nous a échappé toi et moi. Bon, c'est compliqué…Enfin…bon…Et pourtant d'habitude, tu as toujours bien fait ce truc…Bon…J'imagine quelque t'es arrivé. Qu'est-ce qui s'est passé ?...Je te comprends maintenant, il faut qu'on corriger…Nous allons y arriver. Je sais que je peux compter sur toi pour que nous trouvions une solution à ça. Que comptes-tu faire pour que nous sortions de là ?...Je te réitère mon affection et compte vraiment sur toi pour que nous relevions le défi de la performance et de l'excellence. Est-ce que je peux compter sur toi ?...Super. On se dit à plus tard ? ». De toutes les façons, si vous avez l'habitude d'accuser, de faire frémir, de punir sévèrement, demandez-vous : Que se passerait-il si c'était moi qu'on traite ainsi pour une défaillance ?.

ACTION : Qu'est-ce qui fait que lorsque vous réprimandez, vous oubliez de vous mettre à la place des gens et qu'allez-vous faire désormais pour montrer à toute personne que vous réprimandez que vous êtes avec lui, que vous comptez sur lui pour que la situation soit corrigée plutôt de lui laisser entendre qu'il n'arrive à rien faire de bon ?

JOUR 66

. . . .

RELOOKING N° 30

Passer de “Vous avez du bon travail. C’est bien. Vous pouvez disposer” à “Je me rends compte de plus en plus que rien de ce que nous faisons ici n’aurait pu être possible sans la contribution de gens comme vous. Waouh. Je suis fier de vous. Merci pour le bien que vous nous faites”

« Diriger une organisation est beaucoup plus une question d’âme que de systèmes. Le leadership efficace trouve sa source dans la compréhension »

Herb KELLEHER

Les gens que nous avons avec nous doivent avoir le sentiment constamment que nous ne récupérons pas les honneurs après qu’ils ont sué. Nous devons constamment leur rappeler c’est eux qui ont fait le plus gros du boulot. Nous devons savoir nous mettre derrière la scène et les laisser recevoir les honneurs surtout lorsque c’est eux qui font le travail. Les hon-

neurs doivent revenir à ceux qui ont fait le travail. Ceci doit être simple à comprendre. Même si nous sommes celui qui a orchestré les possibilités, cette partie du mérite nous reviendra mais l'autre partie, celle de l'exécution synchronique, celle de la discipline, celle de la dévotion artistique était la leur si bien que nous n'aurions pu rien faire avec notre capacité à orchestrer s'il n'y avait des gens déterminés à exprimer leur art. Un leader qui élève les autres s'élève lui-même parce qu'ils le voient toujours comme étant au-dessus d'eux. Dès que vous comprenez cela, vous n'aurez plus peur de laisser le mérite à vos hommes.

ACTION : Quelles sont les occasions que vous avez ratées de laisser le mérite à vos hommes et comment allez-vous procéder la prochaine fois pour les valoriser et les élever publiquement ?

JOUR 67

RELOOKING N° 31

Passer de “Fais ce qu’on t’a demandé et arrête de poser des questions stupides” à “Si tu as un doute, n’hésitez pas à poser des questions. Il y a des choses qui peuvent m’échapper et je serai heureux que tu attires mon attention dessus”

« Les mots doux sont courts et simples à prononcer mais leur écho est éternel »

Mère Teresa

C’est facile de diriger des moutons…enfin de transformer les gens qui travaillent avec vous en des « moutons ». C’est facile de faire croire aux gens que vous n’aimez pas qu’on essaie de penser au-delà du nez. Comment vous y arrivez ? En leur interdisant d’être curieux, en refusant clairement et strictement que les gens qui doivent actionner l’innovation soient posés. Ce que la plupart des leaders (et des parents) qui refusent la curiosité aux gens qu’ils dirigent ne savent pas, c’est que

nous naissons tous génies mais la rudesse des remarques ont calmés notre curiosité infantile…ce qui a fait que nous savons plus questionner le statu quo pour créer de nouvelles façons de voir et de faire les choses et passer à chaque fois à de petites révolutions qui créent les moments Eureka. Combien de gens auraient pu devenir de grands savants, de grands maîtres si on ne leur avait interdit de continuer à questionner les situations, de vouloir savoir les vérités qu'il y a derrière les vérités apparentes ? Si vous voulez promouvoir l'excellence au sein de votre groupe ou institution, assurez-vous de ce que les gens soient en mesure de questionner les apparences pour aller au-delà des admissions et adhésions béates. Soyez le type de leader qui dit aux gens des choses qui résonnent longtemps et leur rappellent constamment : « Tu peux toujours mieux. Tu peux toujours voir au-delà des apparences du statu quo ».

ACTION : Comment allez-vous faire pour être plus attentif aux questionnements et aux remarques pertinentes des gens autour de vous ?

JOUR 68

. . . .

RELOOKING N° 32

Passer de "l'interdiction de la contestation" à "Si je fais la sourde oreille, dites-moi : tu dois absolument regarder ceci de très près"

« Le vrai leadership ne consiste pas faire des discours ni se faire aimé ; le leadership est défini par les résultats et non les attributs »

Peter DRUCKER

C'est demain la fête nationale. Le président de la République va faire une adresse à la nation. Le discours sera préenregistré. Il s'est habillé rapidement en sortant d'une dernière audience. Il s'est habillement à la va vite. Disons. Il est devant les cameras et va débuter son discours. Premier problème : le nœud de sa cravate est légèrement penché. Deuxième problème : personne ne va lui faire la remarque. Pourquoi ? On ne dit pas que le chef est mal habillé mais toute la nation verra ça. Si vous interdisez aux gens de vous dire ce qui va mal avec ce que vous faites, tout le monde entier verra ce que vous faites de mal. Pourquoi ne pas autorisez les gens à vous dire : « Chef, on a un problème et il faut que tu regardes ça de

près », « Chef, j'aurais bien aimé faire ce que vous demandez mais si nous le faisons, voici ce qui va arriver… ». Vous devez autoriser les gens à dire « Non » lorsqu'ils doivent dire « Non ». C'est ainsi que le leadership marche. Le leadership ne trouve pas son efficacité lorsqu'un homme intelligent est à la tête de gens incultes. Le leadership, c'est lorsqu'un petit groupe de gens sont inspirés et réveillés par un homme qui visiblement a su très tôt qu'il ne peut rien faire seul, qu'il est vulnérable et arment les gens à contribuer au triomphe de l'ensemble du groupe.

ACTION : Rassemblez vos collaborateurs et libérez-les en les autorisant définitivement à vous dire « non » lorsque vous devez faire gaffe et à vous faire librement des remarques lorsqu'ils doivent faire afin d'affiner votre percussion et votre impact.

JOUR 69

RELOOKING N° 33

Passer de “Je me suis battu pour être à ce poste” à “Mon objectif est que tu sois un jour à ma place et si tu veux y arriver, je suis là pour t’aider”

« Un objectif essentiel du leadership, c’est d’aider ceux qui ne s’en sortent pas à mieux faire et aider ceux qui font bien à faire encore plus »

Jim Rohn

Quelle est la portée de votre leadership si vous êtes leader juste pour montrer à ceux qui vous entourent que vous avez du mérite ? Aucun leader efficace ne réussit son travail d’impact durable et d’inspiration sur les autres en leur disant clairement qu’il a réussi quelque chose d’unique et qu’ils ne peuvent pas arriver à faire la même chose parce qu’il ou elle aurait un mérite particulier. Si vous montrez aux gens que vous êtes là où vous êtes parce que vous auriez un mérite particulier, vous les laisserez vous prendre pour un génie. Vous les laissez considérer que le leadership serait inné…alors que vous savez du fond de votre cœur que l’assurance et la percussion que vous

avez aujourd'hui vous sont venus progressivement…alors que vous savez qu'à vos débuts, vous trembliez, que vous étiez vulnérable. Ne serait-ce pas plus contributeur et plus productif de démystifier le processus pour vos hommes ? De leur dire à chacun de vos hommes qu'il y a un travail précis que vous avez fait, qu'ils peuvent le faire eux-aussi et que vous allez les aider à le faire ?

ACTION : Ecrivez quelques 2 à 4 phrases que vous allez faire entendre à vos collaborateurs désormais pour leur montrer qu'ils peuvent faire ce que vous avez pu faire et bien au-delà.

JOUR 70

RELOOKING N° 34

Passer de “Dis à ton époux (se) que tu as du travail il ou elle va comprendre” à “Nous aurons besoin de l’appui de ton époux (se). Je suis prêt à m’y mettre avec toi”

« Je ne comprends pas pourquoi j’ai juste besoin des bras d’un ouvrier mais il faut que je recrute sa personne entière »

Henry Ford

Lorsque nous dirigeons des hommes, nous passons à un niveau supérieur dans notre relation avec eux lorsque nous leur montrons clairement que nous nous préoccupons pour tout ce qui leur arrive et de tout ce qui les concerne et pas seulement les choses qui concernent le travail. Demandez à certains managers de s’impliquer davantage dans la vie personnelle de leurs collaborateurs et ils vous diront qu’ils doivent avoir des rapports strictement professionnels avec les gens. Peut-être parce qu’ils oublient qu’on peut aimer les gens sans les diriger mais qu’on ne peut pas diriger les gens sans les aimer. Peut-être parce qu’ils perdent de vue que 90% de ce

qu'ils demandent à leurs collaborateurs comme efforts sortent du cadre strictement professionnel et contractuel et que s'ils veulent que les gens fassent des efforts extraprofessionnels pour eux, ils doivent absolument en faire pour eux également. Toute relation fructueuse repose sur le « donnant-donnant ». Si nous respectons juste nos obligations prévues pas le contrat du travail, les gens respecteront juste leurs obligations prévues par le droit du travail. Si nous allons au-delà de nos obligations contractuelles, ils se sentiront redevables pour aller au-delà leurs obligations contractuelles.

ACTION : Si vous souhaitiez obtenir un engagement plus intense et plus large de la part des membres de votre équipe, quels efforts extraprofessionnels allez-vous faire désormais (5 à 12 petits gestes d'affection) pour leur montrer que vous préoccupez pour eux au-delà des relations strictement professionnelles ?

JOUR 71

RELOOKING N° 35

Passer de “l’appropriation de la mission de l’équipe ”à “l’initiation à la responsabilité”

« Le secret le plus important pour devenir un bon leader, c’est la capacité à déceler et à challenger le meilleur qu’il y a dans les gens que vous dirigez »

Inconnu

Ce qu’il y a d’extraordinaire dans nos rapports avec les autres, c’est qu’il suffit que nous leur montrions que nous n’avons pas besoin d’eux et ils nous montrent eux-aussi qu’ils n’ont pas besoin de nous. Si vous avez une mission en tant que leader, en tant que numéro de votre équipe et montrez aux gens que ce n’est pas leur mission à eux mais votre mission par exemple en balayant du revers de la main toutes leurs propositions et suggestions, en leur montrant que c’est vous décidez en premier et en dernier ressort, à leur disant que vous êtes là parce que vous avez du mérite, que c’est vous qui allez assumer la responsabilité, ils vous laisseront faire. Ils auront beau avoir les meilleures idées au monde ; ils auront vous voir en train de foncer droit dans le mur avec vos stratégies limitées à votre in-

telligence et à votre perception des choses, mais ils ne feront rien. N'oubliez pas : lorsque les gens travaillent avec nous, ils se cantonnent à ce à quoi nous les cantonnons. Nous aurons beau espérer qu'ils prennent des initiatives, mais si nous avons l'habitude de décourager leurs initiatives, ils se cantonneront à ne plus prendre des initiatives. Si nous leur montrons que la mission de l'équipe est notre mission, ils ne s'impliqueront. Que pensez-vous du fait de leur dire : « C'est un défi commun et je ne peux pas y arriver sans la contribution de tous. Les gens dehors comptent sur nous et nous devons leur montrer que nous sommes à la hauteur ».

ACTION : Quelles attitudes égocentristes auriez à l'égard de la mission de votre équipe et quels changements allez-vous opérer pour montrer aux gens que c'est la responsabilité à vous tous ? »

JOUR 72

RELOOKING N° 36

Passer de “Voici le travail à faire, débrouille-toi ” à “Nous allons le faire ensemble pour que tu voies un peu comment ça se passe ensuite tu pourras t’en occuper comme tu veux”

« Vous ne dirigez pas en pointant du doigt là où vous voulez que les gens aillent. Vous les dirigez en y allant vous-même et en leur proposant ainsi un cas vécu dont ils pourront s’inspirer »

Ken Kesey

Imaginez vous allez acheter un nouveau modèle de poste téléviseur révolutionnaire. Le vendeur du magasin où vous l’avez acheté sait très bien que ce n’est pas évident que vous sachiez comment utiliser l’appareil. Pour vous compliquer davantage la tâche (peut-être cherche-t-il à vous punir pour votre arrogance ?), il ne vous remet pas le manuel d’utilisateur. Vous arrivez chez vous pour l’allumer et vous vous rendez compte de ce que vous ne savez pas comment procéder. Vous l’appe-

lez et il vous dit : « Vous aurez pu me le dire. Bon, vous savez utiliser un poste téléviseur, j'imagine ? Alors débrouillez-vous et on verra demain éventuellement ». Oh, c'est rare qu'une chose pareille arrive. Maintenant, c'est fréquent que des managers confient des tâches à leurs collaborateurs espérant les responsabiliser ainsi sans leur montrer un exemple à suivre, sans leur laisser un manuel d'utiliser, se disant qu'ils vont finir par y arriver. On appelle cela : « Envoyer ses hommes à l'abattoir ». Le leader doit se poser comme un modèle non pas un corrigé-type final mais un modèle à suivre, un modèle dont les gens peuvent s'inspirer pour faire.

ACTION : Quelles sont les tâches que vous avez confiées et déléguées sans manuel de formation et sans formation préalable ? Quand allez-vous élaborer un manuel à leur confier pour leur facilité l'adaptabilité ?

JOUR 73

....

RELOOKING N° 37

Passer de "C'est quand même simple " à "Je vais m'y mettre pour que tu vois et ensuite, tu vas t'y mettre. T'inquiète, je serai là pour t'aider"

« Lorsque je pense au siècle prochain, les leaders seront ceux qui habilitent les autres »

Bill Gates en 1998

A partir du moment où vous devenez un manager d'équipe, un meneur d'homme qui souhaite atteindre des niveaux de résultats avec les autres et par les autres, votre job devient un job de coach. Et voici un principe révolutionnaire pour les managers qui souhaitent devenir un coach : vous n'allez pas juste dire aux gens que les choses sont simples à faire, vous devez les accompagner, les outiller, les encadrer et les recadrer à se simplifier les choses et à atteindre le génie. Le job du leader n'est pas de pousser les gens à faire des choses qu'ils ne comprennent pas. Le rôle du leader n'est pas de prêcher la simplicité des méthodes mais de rendre l'action

possible à travers l'accompagnement pour le faire. Pour ce faire, il évite de le faire seul. Il explique aux gens par le verbe et l'action ce qu'il y a lieu de faire. Il s'assure de le faire pour que les gens voient. Ils laissent les gens faire et ils voient, leur apporte le recadrage nécessaire et les libère ensuite pour faire encore plus et cette fois-ci sans lui.

ACTION : Quels sont les domaines dans lesquels vous semblez dire à vos collaborateurs que c'est simple à faire mais ils n'y arrivent pas ? Quel plan allez-vous utiliser pour les former, les accompagner, les encadrer en toute patience à y arriver?

JOUR 74

RELOOKING N° 38

Passer de "Fais le travail qu'on te demander de faire" à "Je veux te développer à être capable de plus"

"Le leadership est une combinaison alchimique de stratégie et de caractère. Mais si vous devriez vous séparer de l'un, que ce soit la stratégie"

Norman Schwarzkopf

Parce que le but du leadership, c'est d'inspirer les gens à faire plus au-delà de ce qu'ils ont pu imaginer eux-mêmes, nous ne faisons rien d'extraordinaires en voulant les utilisant juste comme une terminaison de notre imagination et le bras de réalisation de nos intentions. Le leadership consiste à valoriser les gens et à débuter en considération qu'il y a un génie que nous devons réveiller et c'est lorsque nous savons réveiller ce génie en eux qu'ils nous servent davantage pour nous et pour eux. C'est lorsque nous les amenons à travers notre capacité à les libérer parce que nous avons su les pousser à aller puiser au fond d'eux-mêmes de quoi exceller qu'ils se surprennent en train de devenir ce qu'ils n'ont jamais imaginé pouvoir de-

venir autrement.

ACTION : Si jusque-là vous avez l'habitude de contraindre les gens à ne pas réfléchir au-delà de ce que vous les instruisez à faire, comment allez-vous procéder désormais pour les amener à contribuer et à aller puiser dans leur génie afin de devenir plus que ce qu'ils ont imaginé pouvoir faire ?

JOUR 75

RELOOKING N° 39

Passer de “Voici la marche à suivre ” à “ voici un exemple dont tu peux t’inspirer”

« Ne dites jamais aux gens comment faire les choses. Dites-leur le travail à faire et ils vous surprendront par leur ingéniosité »

Général Georges S. Patton

Il arrivera un moment où le manager que vous êtes doit comprendre qu’il y a une sorte de vanité à continuer de donner des instructions et espérer que les gens suivent et agissent alors que vous ne leur donnez pas clairement un exemple à suivre. Les leaders sont des facilitateurs mais ils comprennent également qu’il y a du génie dans les gens qui les entourent et que leur rôle c’est de réveiller ce génie en les challengeant. Ils dessinent la vision de ce qu’ils veulent, donne un exemple de résultat, disent comment eux ils ont fait et laissent les gens aller puiser au fond d’eux-mêmes ce que le leader n’a peut-être pas au fond de lui. C’est rabougrir l’intelligence et le génie des gens que de vouloir les contraindre à procéder de votre manière et n’obtenir que les résultats que vous pouvez obtenir. Si vous voulez réveiller en eux le génie, dites-leur à

quoi vous voudriez que les choses ressemblent ; après avoir fait une partie du parcours avec eux, dites-leur que vous leur faites confiance pour vous surprendre et quittez la scène.

ACTION : Quelles sont les dossiers, projets et domaines d'intervention sur lesquels vous ne laissez pas suffisamment vos équipes user de leur génie pour vous surprendre et les contraignez à votre façon de faire ?

JOUR 76

. . . .

RELOOKING N° 40

Passer de "Nous l'avons toujours fait ainsi" à "Et si nous essayions de voir un peu au-delà du nez?"

« Un logiciel que nous créons devient désuet au bout de trois (3) ans. La question, c'est de savoir si c'est nous qui allons le rendre désuet ou si c'est notre concurrent »

Bill Gates

Les leaders n'ont pas peur du changement. D'ailleurs, ils sont de grands provocateurs de changement. Ils comprennent définitivement que leur mérite, ce n'est pas de réussir à maintenir les choses là où ils les ont trouvées. Ils comprennent vite que le leadership, c'est du mouvement. Ils savent que le leadership, c'est une vision + une tension constante vers la réalisation de cette vision. Ils n'attendent pas de ne plus être capables avant de renforcer leurs capacités, sachant pratiquer l'auto-obsolescence constante avant tout le monde qu'ils ne peuvent pas continuer de faire les choses de la même et espérer de meilleurs résultats. Ils trouvent toujours un moyen de créer du mouvement par la nouveauté, par la réflexion constante pour

créer, par la création de condition pour faire éclore les génies de la créativité autour d'eux. Sachant quelle doit être la prochaine étape après la prochaine étape, ils poussent leur groupe à se demander : « Si nous devrions trouver une façon d'améliorer les choses, que pourrions-nous envisager ? ».

ACTION : Prenez trois à cinq façons de penser et d'agir que vous reconduisez depuis longtemps. Asseyez-vous avec les membres de votre équipe et demandez-vous : « Si nous devrions penser et agir autrement pour améliorer les choses, à quoi devrions-nous penser ? »

JOUR 77

. . . .

RELOOKING N° 41

Passer de “l’envie de récupérer le défi ” à “ l’accompagnement pour relever le défi”

« Ne pointez pas du doigt la faute, trouvez le remède »

Henry Ford

Récupérer le travail et le faire soi-même est l’option la plus facile lorsque vous confiez une tâche à un collaborateur ou un enfant et que visiblement il ne se montre pas à la hauteur. Seul défi personne ne progresse lorsque vous devez le faire : ni vous ni la personne à qui vous arrachez la tâche. Vous progressez réellement lorsque vous signez un contrat moral de confiance avec vos collaborateurs et refusez de briser cette confiance. Vous progressez lorsque vous décidez d’accompagner pour élever plutôt que d’écarter pour le faire vous-même. Vous passez à un niveau supérieur lorsque vous prenez le risque de perdre du temps à former pour ne plus perdre du temps à le faire par vous-mêmes. Et voici la récompense extraordinaire : vous le faites 15 fois avec lui pour ne plus avoir à le faire 1.500 fois vous-mêmes.

ACTION : Quelles tâches avez-vous arrachées à vos collaborateurs pour vous en occuper vous-mêmes ? Associez-les à leur exécution et profitez pour les former pour ne plus jamais avoir à le faire vous-même.

JOUR 78

RELOOKING N° 42

Passer de “Qu’est-ce que j’ai à faire ?” à “ Qu’est-ce que je vais former pour le faire pour moi ?”

« Laissez les autres profiter du mérite »

John WOODEN

Votre efficacité en leadership prend une nouvelle dimension lorsque vous comprenez qu’il est plus question pour vous de faire faire les choses que de vouloir les faire vous-mêmes. Et puisque vous ne pouvez accomplir aucune grande mission si vous ne vous assurez pas de ce que vous vous associez à des gens qui trouveront une raison valable de s’engager à vos côtés et, que vous outillez en conséquence pour le faire avec vous, vous ne réaliserez rien d’extraordinaire. Vous avez l’opportunité de réaliser votre grand rêve jusqu’à ce que vous perdiez de vue qu’il vous faudra une grande équipe pour y arriver. Une grande institution faite de grands hommes et reposant sur de grandes valeurs peut réaliser n’importe quoi. Mais le fait que vous concentrez à vouloir faire les choses par vous-mêmes limitera votre champ d’intervention et d’exten-

sion. Les gens leaders savent se demander : « Qui ? » avant de se demander « Quoi ? ». Ce qui est absurde pour les autres. Mais c'est parce qu'ils savent que lorsqu'ils développent de grands leaders, ils peuvent contribuer à formuler une grande vision et contribuer à sa réalisation. La vision qu'un grand cercle de leaders est capable de réaliser dépassent largement ce qu'un grand leader est capable de rêver.

ACTION : Quels types de leaders devez-vous vous atteler à attirer et à développer afin de vous rendre capable de réaliser plus grand que ce que vous puissiez imaginer ?

JOUR 79

RELOOKING N° 43

Passer de “Je n’ai personne à qui déléguer ” à “Qui je vais former pour pouvoir lui déléguer ?”

« N’importe qui peut maintenir la barre lorsque la mer est calme »

Publilius Syrus

Cela peut paraître sévère mais les gens qui n’ont personne à qui déléguer sont ceux qui n’ont rien fait pour préparer des gens à qui déléguer. La raison classique de notre réticence à déléguer n’est que le fait que nous pensons que les gens ne sont pas prêts. Ce qui peut se vérifier. Maintenant, si nous devons nous retrouver submergés par les sollicitations avant de devoir chercher à qui déléguer, il y a du retard. Les leaders qui produisent efficacement du résultat par les autres, anticipent un peu plus pour s’assurer qu’ils ont des gens à qui déléguer avant d’avoir besoin de déléguer. Ils appliquent le principe de la croissance proactive que les autres trouvent trop risqué : croître avant d’être prêt. C’est certainement un pari risqué parce qu’il peut paraître peu pertinent de consacrer du temps à former alors qu’on en a pas encore besoin. Mais

c'est simple : les gens d'excellence changent et s'améliorent avant d'être obligés par les facteurs externes à changer et à s'améliorer. Si vous voulez avoir des gens à qui déléguer prochainement, commencez par les former maintenant avant d'en avoir besoin.

ACTION : Parmi les leaders potentiels que vous avez autour de vous, lesquels pouvez-vous vous mettre à développer maintenant pour pouvoir leur déléguer prochainement les tâches dont vous ne pourrez plus vous occuper ?

JOUR 80

. . . .

RELOOKING N° 44

Passer de “Comment je fais pour vite atteindre la ligne d’arrivée ?” à “Comment je fais pour amener le plus rapidement possible mon équipe sur la ligne d’arrivée?”

« Un homme qui veut diriger un orchestre doit accepter faire dos au public »

Max Lucado

C’est fascinant lorsque deux automobilistes se disputent la chaussée, l’un voulant passer avant l’autre et ils entrent dans une course incroyable pour finir par être obligés tous deux à s’arrêter aux prochains feux tricolores. Malgré leur grand empressement de tout à l’heure, ils sont obligés d’attendre, d’attendre de voir qu’ils doivent tous attendre. La même chose arrive lorsqu’un leader à la tête d’un groupe oublie qu’il conduit un groupe et s’empresse d’arriver sur la ligne d’arrivée avant eux pour finir par se rendre compte de ce que ces hommes ne sont pas encore là, que les porteurs ne sont pas encore là, que les assistants traînent le pas derrière. C’est alors qu’ils se rendent compte qu’ils doivent attendre. Certains s’impatientent.

D'autres comprennent qu'il vaille mieux retourner en arrière pour aller chercher les gens et s'assurer qu'ils vont arriver assez vite. C'est alors qu'ils reviennent à la règle fondamentale du pâturage : le pasteur qui conduit un troupeau ne reste jamais devant le troupeau, il met les animaux les plus dociles devant et les moins dociles suivent le rythme et pendant ce temps, il reste derrière pour recadrer les animaux les plus récalcitrants et ainsi qu'il arrive à l'enclos à une meilleure vitesse. Quoi donc ? Ce n'est pas de vous qu'il est question. Ce qui importe ce n'est pas la vitesse à laquelle vous avancez. C'est la vitesse à laquelle vous faites avancer vos hommes. Suggestion : soyez avec vos hommes pour les aider à progresser car « vous pouvez impressionner les gens en étant loin d'eux mais vous ne pouvez pas les influencer si vous ne vous approchez pas d'eux » (Rick Warren).

ACTION : Si jusque-là vous concentrez plus sur le fait de vous faire avancer que de faire avancer vos hommes, quels réaménagements allez-vous effectuer pour vous occuper davantage à accélérer à la vitesse de croissance de vos hommes? Qu'est-ce qui vous avez permis d'avoir un bon rythme et que vous devriez leur inculquer et vivre avec eux pour les y amener?

JOUR 81

. . . .

RELOOKING N° 45

Passer de “Je suis incompris” à “Comment je fais vivre aux gens les expériences pour comprendre?”

« J’écoute, j’oublie. Je vois, je me souviens. Je fais, je comprends ».

Conficius

Les leaders qui veulent produire du résultat institutionnel durable comprennent très tôt qu’ils font seuls en haut. Ils savent que la vitesse à laquelle leurs hommes peuvent comprendre, agir et produire du résultat dépend de la vitesse et de la dévotion avec lesquelles ils se sont dévoués à aider leurs hommes à comprendre la meilleure façon de penser et d’agir pour produire des niveaux supérieurs de résultat. Et voici l’opportunité extraordinaire pour n’importe quel leader : lorsqu’il est question de faire comprendre une chose à vos hommes, le fait de le leur expliquer à longueur de journée et d’année ne les fera pas progresser. Vous franchissez un cap lorsque vous faites ce que vous voulez qu’ils fassent…Mais vous devez passer à un cap supérieur pour les pousser à l’action et le simple fait de

leur dire « Vous ne voyez pas comment moi je fais ? Vous ne voyez pas comment XYZ fait ? » ne suffira pas. Ils ne sont pas vous et ils ne sont pas XYZ.

Ils sont eux et ils ont besoin, pour vous comprendre et comprendre ce qu'ils doivent et peuvent faire, de le faire par eux-mêmes, à leur manière avec votre aide et votre accompagnement adaptés à eux et à leur manière. Si vous avez l'impression d'être incompris ? Demandez-vous à quel point vous associez les gens aux actions que vous voulez qu'ils engagent et aux expériences que vous voulez qu'ils vivent. Vous n'aurez pas besoin d'attendre longtemps pour arrêter d'être incompris. Faites vivre les expériences que vous vivez aux gens et ils diront « Aha, c'est maintenant que je comprends ». Les gens ne veulent pas forcément faire les choses à leur manière mais ils ont besoin de faire leur propre expérience pour mieux comprendre, donnez-leur en l'occasion le plus tôt possible et ils vous comprennent et se laisseront plus facilement influencer par vous.

ACTION : Quels sont les 3 valeurs et principes que vous n'arrivez pas à faire vivre à vos hommes ? Quelles expériences permettent de mieux comprendre la pertinence et le caractère déterminant de ces valeurs et principes et comment allez-vous le plus rapidement possible leur faire ces expériences?

JOUR 82

RELOOKING N° 46

Passer de "Par combien je veux multiplier mon chiffre d'affaires ?" à "Combien de leader il me faut pour multiplier mon chiffre d'affaires par n+ ?"

« Toute chose étant égale part ailleurs, l'entreprise leader est celle qui contient en son sein le plus grand nombre de leaders ».

C'est devenu clair maintenant pour les gens qui savent créer les conditions d'excellence pour amener leur groupe, leur équipe et leur organisation à produire des niveaux de résultats exceptionnels : ce qui importe, ce n'est pas la vitesse à laquelle vous souhaitez faire croître votre organisation, c'est la vitesse à laquelle les gens qui composent l'organisation croissent. Et ce n'est pas en quantité. C'est surtout et d'abord en qualité. Et ce n'est pas en les important d'ailleurs pour tenter une greffe impossible. C'est en s'assurant que les conditions et le cadre internes sont propices pour permettre aux gens de croitre plus rapidement qu'ils ne l'ont fait jusque-là et pour permettre à l'organisation emportée dans un mouvement d'ensemble savamment orchestré par les grands leaders de l'organisation. Les entreprises qui veulent accélérer leur croissance, accélèrent la croissance des leaders en leur sein.

Si l'équipe de Jamaïque gagne très facilement le relai 4 X 100 mètres, c'est parce qu'elle a en son sein des athlètes qui font partie des 5 premiers sur 100 mètres et disposent de centre de formation qui fabriquent des athlètes pouvant faire partie des 5 premiers sur 100. Cela a-t-il du sens ? Si l'organisation ou l'équipe que vous dirigez devient un centre d'éclosion et de croissance de leaders capables de provoquer du résultat, vous y êtes, vous êtes une organisation leader…

ACTION : Simple : quelles sont les 5 mauvaises pratiques de gouvernance qui font que votre organisation ou équipe n'arrivent pas à devenir un centre d'éclosion et de croissance de leaders capables de provoquer du résultat et qu'allez-vous faire pour les éliminer ?

JOUR 83

....

RELOOKING N° 47

Passer de “Est-ce que je continue d’être le meilleur ?” à “Est-ce que j’arrive à attirer et à conserver les meilleurs?”

« Au pays des aveugles les borgnes sont rois »

Proverbe français

L’obsession de certains leaders, c’est de s’assurer de ce que personne ne les menace. Certainement qu’ils n’aiment pas la contestation et c’est évident qu’ils n’aiment pas la compétition. Ils ont mal et souffrent de voir que quelqu’un puisse en être, en faire et en avoir plus qu’eux. Ils ne veulent avoir dans leurs équipes aucun collaborateur menaçant ni trop intelligent ; ainsi ils seront en sécurité. Ils ne supportent pas que le mérite revienne à une autre personne si ce n’est eux. Ils veulent constamment être celui qui marque les buts, qui reçoit les trophées et si ça ne peut pas être le cas, ils préfèrent que rien ne marche. C’est moi ou personne. Ils ne savent pas intelligemment s’éclipser pour voir les autres se réaliser alors ils font tout pour les éclipser. Ils veulent être le meilleur même si c’est le meilleur des cancres. Ils veulent être le meilleur même si

c'est le meilleur du quartier. Ils n'aspirent à aucune dimension internationale de peur de devoir parler une langue internationale. Ils veulent avoir leurs idées à eux, leurs conceptions de la vie et du succès même si cela ne marche pas.
La conséquence, c'est qu'ils font fuir les gens qui peuvent les aider et sont complexés d'aller demander de l'aide aux meilleurs qui peuvent les aider. Voici une chose : vous ne pouvez pas devenir meilleur si vous n'attirez pas et n'allez pas au contact de gens meilleurs que vous. Les leaders d'exception changent leur point de concentration pour passer de l'obsession d'être là où ils sont meilleurs pour aller là où ils peuvent devenir meilleurs. Ils savent que leur médiocrité va faire tâche d'huile et qu'ils n'attireront pas les meilleurs ainsi.

ACTION : Regardez le groupe que vous dirigez actuellement, si vous êtes le meilleur, quel est le nouveau groupe de référence que vous allez intégrer pour vous obliger à devenir meilleur afin d'inspirer le premier groupe à devenir meilleur?

JOUR 84

RELOOKING N° 48

Passer de "Quel est le niveau de leadership que j'ai atteint " à "Combien de leaders j'ai inspirés et développés ?"

« Aucune vie n'a de sens si ce n'est l'impact qu'elle a eu sur la vie des autres »

Jackie Robinson

La question que vous devez vous obséder à vous poser constamment, c'est : « Combien de leaders j'ai inspiré et développé à cette date ? ». Pourquoi ? Parce qu'à la fin de la journée, l'héritage ultime d'un leader, c'est le nombre de leaders qu'il a développé ; surtout que « le succès sans successeur est un échec ». Il est noble que vous veuillez augmenter votre niveau d'influence en voulant travailler à élever votre niveau de leadership. C'est la meilleure option de l'efficacité dans le renforcement de votre capacité à produire à chaque fois des niveaux supérieurs de résultat. Le défi, c'est que UN est un chiffre trop petit pour réaliser de grandes choses. Vous arriverez à un moment (si vous n'y êtes pas encore) où vous vous rendrez compte de ce que si vous voulez avoir plus d'impact,

vous devez vous entourer de gens qui ont autant d'impact voire plus d'impact que vous. Et vous n'aurez nulle part où allez les chercher. Vous prendrez des gens qui voudront atteindre un meilleur niveau d'impact que vous allez former et développer pour faire le parcours de l'impact suprême et durable avec vous. Cela suppose que vous vous dévouiez plus que jamais à créer des leaders autour de vous. Vous ne produirez pas de grands résultats si vous n'avez pas de grands producteurs de résultats pour les accélérer avec vous. Vos résultats s'écrouleront si vous n'avez préparé personne à les perpétuer.

ACTION : Vous vous êtes peut-être concentré jusque-là à vouloir avoir des assistants qui exécutent une parcelle de votre plan avec vous ? Si oui, c'est le moment d'avoir des leaders qui dessinent et font exécuter une parcelle de votre vision avec vous. Identifiez 3 à 5 leaders que vous allez systématiquement former et préparer au cours des 12 prochains mois à cet effet. Elaborez pour chacun un plan de développement à cet effet.

JOUR 85

RELOOKING N° 49

Passer de "Comment je fais pour devenir fort ?" à "Comment je fais pour créer une institution forte ?"

« L'Afrique n'a pas besoin d'hommes forts. Elle a besoin d'institutions fortes »

Barack OBAMA

L'aspiration la plus noble de tout être humain est d'aspirer à devenir une personne d'influence qui inspire et impact positivement la vie des gens. Peut-être que très peu de gens se donnent pour objectif dès le départ de devenir des gens d'influence. Certains débutent avec la conscience suivante : « Je dois pouvoir y faire quelque chose ». Ils se mettent à travailler, décidant de ne pas se laisser faire et de faire quelque chose pour marquer leur différence. Ils battent des records. Ils établissent de nouveaux records, révolutionnent les normes de pensées et de comportement de leur secteur ou de leur domaine. Ils définissent la nouvelle signification qu'il faut donner à sa façon de penser et d'agir. Ils créent de nouvelles valeurs et donnent tout leur sens aux valeurs universelles.

Au début, ce qui fait que les gens les respectent ce sont leurs valeurs qu'ils incarnent et les résultats qu'ils produisent en les vivant avec dévotion. Et progressivement, leur influence prend une nouvelle dimension à partir du moment où les gens commencent à produire du résultat en incarnant et en vivant les valeurs qu'ils ont incarnées et vécues…C'est alors qu'ils rendent compte de ce qu'en réalité, il est plus intéressant de créer des valeurs fortes qui se généralisent et s'institutionnalisent et deviennent les fondements de l'excellence et de la performance plutôt que de vouloir être fort aux risques de violer les valeurs qui feront la force de qu'ils veulent se battre pour réaliser. Si vous voulez faire passer votre influence à un niveau supérieur, assurez-vous d'incarner des valeurs qui soient plus fortes que vous et de vous dévouer à institutionnaliser des pratiques d'excellence qui fassent produire que vous. Et si vous êtes le premier à les vivre et à produire du résultat en les vivant, la contagion sera rapide et vous toucherez des cœurs et des hommes que vous n'aviez pas dans votre agenda.

ACTION : Lorsque vous regardez votre agenda et les actions que vous a prévu pour les semaines prochaines, quels ajustements allez-vous opérer pour laisser plus de place à la promotion et l'incarnation par vous des valeurs de l'institution pour laquelle vous êtes appelé à faire produire du résultat ?

JOUR 86

. . . .

RELOOKING N° 50

Passer de “A quel point mes hommes me respectent-ils?” à “A quel point mes hommes respectent-ils nos valeurs ?”

« Les gens feront toujours ce que vous récompensez »

Inconnu

Vous savez que votre organisation prendra une nouvelle orientation qui va accélérer sa croissance à partir du moment où vous comprenez définitivement que ce n’est pas de vous qu’il est question, que c’est de la raison d’être de l’organisation qu’il est question ; que ce n’est pas de vous qu’il est question mais c’est des valeurs fondamentales qu’il est question ; que ce n’est pas vous servir qui doit être la première cause de dévotion de votre organisation mais servir le client et les bénéficiaires de votre détermination…Lorsque vous procédez à cette transition, comprenant que le fait que les gens se soumettent à vous ne vous valorisera pas parce que vous vous dévalorisez ainsi, lorsque vous comprenez que si les gens incarnent les valeurs parce que vous avez su les inspirer à le faire, ils produiront des niveaux de résultat qu’ils n’ont jamais

imaginé pouvoir produire, et se souviendront de celui qui les as inspirés à le faire, c'est alors que vous vous ouvrez le boulevard de la grandeur de votre organisation, de la grandeur de vos hommes et de votre grandeur personnelle. Rappelez-vous : ce n'est pas de vous qu'il s'agit. Il s'agit des valeurs fondamentales, des actes suprêmes, des priorités intentionnelles qui permettront d'élever votre organisation, vos hommes et vous-mêmes à une nouvelle dimension.

ACTION : Quelle est la nouvelle façon dont vous allez communiquer à travers vos paroles et vos actes pour dire clairement à vos collaborateurs que les valeurs de votre organisation passent avant vous ? Comment allez-vous changer vos critères d'appréciation et de sanction en conséquence ?

JOUR 87

RELOOKING N° 51

Passser de "A quel point suis-je admirable ? " à "Qui est-ce que j'inspire?"

« L'une des mesures de votre leadership, c'est le calibre du type de personne qui choisissent de vous suivre »

Dennis Peer

La loi la plus vraie lorsqu'il s'agit d'utiliser sa capacité de leadership pour accélérer les performances d'un groupe ou d'une organisation, c'est la loi du couvercle selon John C. Maxwell. Elle dit que le niveau d'efficacité qu'un groupe ou une organisation peut atteindre dépend du niveau du leadership de celui qui dirige le groupe. L'information importante ici c'est que lorsque le leader est de niveau 5, il est impossible que son groupe ou son organisation atteigne le niveau 5 puisque c'est le niveau de leadership du dirigeant qui limite le niveau qu'une organisation peut atteindre en termes de performance. Si bien que même si le dirigeant est de niveau 5 et a sous lui des hommes de 7, ces derniers vont soit se rabougrir à 4 pour se mettre sous lui ou quitter l'organisation. Rappelez-vous que lorsque les méchants prennent le pouvoir,

les sages se cachent. Le danger qui poursuit un leader de niveau faible, c'est qu'il va rater l'occasion de se faire suivre par des gens de grosses factures si bien que le fait d'être admiré ne doit pas être son obsession, le calibre des gens qui le suivent est ce qui importe.

Tout leader voulant élever la qualité des gens qui le suivent ne peut que commencer par élever son niveau lui-même. Plus il se développe constamment, plus il attire des gens de niveaux plus développés. Le complexe d'infériorité d'un leader n'attend pas de s'instaurer avant de se montrer son désagrément pour tout ce qui lui est supérieur. Soyez de ceux qui personne qui continue d'élever son niveau de leadership pour se rendre capable d'attirer et d'avoir avec lui des leaders de qualité car le but ultime du leadership, ce n'est pas d'avoir des disciples autour de soi mais d'avoir des leaders autour de soi.

ACTION : Quels ajustements vous devez apporter à votre attitude en tant que leader pour concentrer sur les prochains niveaux de développement personnel que vous devez atteindre pour attirer de meilleurs leaders au lieu de vous laisser distraire parce que vous avez des fans ? Qu'allez-vous faire pour commencer à avoir des leaders qui vous suivre plutôt que des disciplines se soumettent à vous ?

JOUR 88

....

RELOOKING N° 52

Passer de "Je suis impeccable" à "Mes hommes sont impeccables. Mon équipe excelle"

« La crédibilité d'un leader débute avec son succès personnel. Elle se renforce avec sa capacité à aider d'autres personnes à atteindre le succès personnel »

John C. Maxwell

La course à effectuer n'est pas une course où une seule personne excelle et demande à ce que les autres s'alignent pour l'accueillir à l'aéroport, le trophée du triomphe. C'est une course de relai où tout le monde est appelé à jouer sa pleine partition. Vous savez à quel point la défaillance d'un seul membre de votre équipe peut vous causer tout le mal du monde lorsque votre bus doit partir et qu'il faille atteindre un retardataire. La force d'une chaîne repose sur son maillon le plus faible ? Vos cris et vos réprimandes n'y pourront absolument rien jusqu'à ce que vous vous déconcentrez de votre obsession pour montrer que vous êtes impeccables afin d'assister et soigner les membres de votre équipe afin qu'ils

deviennent impeccables. Si vos hommes deviennent impeccables, vous n'aurez pas besoin de les couvrir et vous aurez beau être en danger, ils seront vous couvrir. L'homme ou la femme la plus intelligente passera son âge adulte à couvrir ses enfants afin qu'ils lui servent de couverture lorsqu'ils atteindront l'âge adulte. Il ou elle les rend impeccables et ils s'acharnent plus tard à le rendre impeccable. L'une des révélations de l'efficacité en leadership, c'est que le leadership demande de l'altruisme sans rien attendre en retour mais rien ne rapporte un retour sur investissement aussi élevé qu'un leadership dévotionnel. Rappelez-vous la phrase de la performance personnelle par les autres selon Zig Ziglar : « Si vous trouvez un moyen d'aider la plupart des gens à avoir ce qu'ils veulent dans la vie, ils trouveront un moyen de vous aider à avoir ce que vous voulez dans la vie ? »

ACTION : Sachant que vous devez changer de point de concentration pour travailler plus que jamais à peaufiner l'excellence des membres de votre équipe, quels sont les efforts et les investissements diligents que vous vous réserviez d'engager et que vous devez engager dès maintenant ?

JOUR 89

RELOOKING N° 53

Passer de “Mes gars sont défaillants” à “Mon coaching est défaillant”

« Aucun leader ne mérite de se faire appelé ainsi s’il n’est pas prêt à assumer les responsabilités pendant les occasions les plus déterminantes »

Henry Kissinger

Imaginez le jour où vous découvrez la profondeur de votre responsabilité, la responsabilité que vous avez d’amener les hommes qui sont sous votre protection et votre compagnie à réaliser le niveau de résultat le plus élevé possible qu’ils n’ont jamais imaginé pouvoir atteindre. Imaginez la grandeur du défi se présenter et vous comprenez en rendant les choses de près que quelqu’un doit assumer la pleine responsabilité des résultats que vous êtes appelé à produire avec les gens qui sont avec vous. Imaginez, vous vous retrouvez au milieu de l’élan et vous vous dites : je vais pouvoir m’en sortir moi-même. Vous vous lancez et au lieu de vous assurer de ce que vous avez outillé les gens pour s’y mettre avec vous, vous décidez de vous concentrer sur vous jusqu’à l’essoufflement et au mo-

ment où vous devez vous forcer à poursuivre votre élan, vous vous rendez compte de ce que visiblement vous ne pouvez pas y arriver. Vous décidez enfin de partager votre tâche avec d'autres personnes mais vous oubliez de leur transférer le secret de votre génie. Et ils capotent. Et ils cafouillent. Et ils vous déçoivent et vous songez au moment où vous avez choisi de les associer au lieu de songer à combien vous ne les avez pas formés, à combien vous ne les avez pas assistés, à combien vous ne les avez pas appuyés, à combien vous ne les avez pas outillés.

Votre équipe ne peut pas être défaillante si vous n'êtes pas défaillant. Peu importe votre génie, si vous ne savez pas simplifier le processus de formation du génie pour initier vos hommes au génie, vous allez être défaillant. Comprenons-le : c'est notre coaching qui est défaillant parce qu'il n'aurait pas eu de sens si nous n'avions que des gens autonomes et rassasiés d'assistance avec nous.

ACTION : A quel point laissez-vous vos collaborateurs se débrouiller trop seul et ne savez pas que vous devez les outiller à exceller et qu'allez-vous faire désormais pour anticiper sur leurs défaillances et les aider à réveiller le génie en eux ?

JOUR 90

RELOOKING N° 54

Passer de “Je ne veux pas avoir des gens qui font des caprices de génie” à “Je dois élever mon leadership pour gérer efficacement les gens talenteux”

« Une des plus belles compensations de la vie, c’est qu’on ne peut sincèrement essayer d’aider quelqu’un sans s’aider soi-même »

Ralph Waldo Emerson

L’un des gros defis des dirigeants, c’est qu’ils ont du mal à gérer des gens spécialement talentueux. Ces derniers comptant sur leurs talents et leurs génies pour pouvoir s’imposer ailleurs et partout ne font pas attention aux prérogatives classiques de ceux qui sont appelés à diriger les groupes dont ils font partie. Certains entraineurs, leaders, managers n’aiment pas les avoir au sein de leur équipe, pas toujours parce que les gens talentueux seraient capricieux mais parce qu’il n’est pas facile d’avoir l’humilité de diriger avec respect des gens qui sont plus forts que soi (techniquement). Et pourtant, c’est à ce niveau que toute la différence dans la capacité de management d’équipe se fait. Vous passez à une dimension supérieure lors-

que vous savez utiliser d'autres atouts pour influencer les gens que le fait de leur rappeler que vous êtes plus fort qu'eux ou que vous êtes le patron. La gestion efficace des « génies » est l'un des gros défis des leaders du 21è siècle et pour y arriver, il faut savoir développer une maturité intérieure, le respect réciproque, la capacité de coaching et de connexion avec les autres pour les toucher et les sensibiliser là où la plupart des gens n'y arrivent pas.

ACTION : Quels sont les points sur lesquels vous devez travailler pour arriver à influencer les gens sans leur rappeler que vous êtes le patron et sans devoir leur dire en quoi vous êtes plus fort qu'eux, surtout lorsqu'ils sont plus forts que vous à plusieurs égards ?

AUTRES LIVRES DES AUTEURS

Développement personnel & excellence professionnelle

- Prenez en charge votre vie et votre carrière, 2014
- Accélérez vos performances, 2014
- N'attendez pas pour être heureux, 2014
- Travaillez sur vous, 2013
- Battez-vous pour vos rêves, 2012
- Décidez maintenant et ça commence, 2011

Leadership

- Le Nouveau Leadership, 2015
- Travaillez sur vous pour les leaders

Création, gestion et développement d'entreprise

- L'audace d'entreprendre, 2013
- Réveille en toi l'entrepreneur, 2013
- L'Ultime Bible de l'entrepreneur : 228 erreurs à éviter en business, 2011
- La création d'entreprise démystifiée en 21 étapes, 2010
- Doper votre intelligence entrepreneuriale, 2009
- Je crée ma propre entreprise, 2007

LIVRES A VENIR

- Relookez votre entreprise
- L'art de systématiser son business
- Travaillez sur vous pour les entrepreneurs
- L'audace de vendre

Achevé d'être imprimé le 30 mars 2015

Dépôt légal 7357 du 19/03/2015 Bibliothèque Nationale du Bénin

ISBN : 979-99919-1-982-8